

# Den Aufbruch gestalten

*Shaping a new dawn*



# INHALT CONTENTS

<b>Editorial von Nico Nusmeier</b> Editorial by Nico Nusmeier	1
<b>Interview mit Alexandra und Florian Schörghuber</b> Interview with Alexandra and Florian Schörghuber	2
<b>Porträt Stefan Fischbach</b> Portrait Stefan Fischbach	7
<b>Kennzahlen Holding</b> Key figures Holding	8
<b>Konzern-Jahresabschluss</b> Consolidated Financial Statement	10



<b>BAUEN &amp; IMMOBILIEN</b> CONSTRUCTION & REAL ESTATE	18
<b>Die Zukunft beginnt jetzt</b> The future starts today	20
<b>München im Wandel</b> Munich in a state of flux	24
<b>Da tut sich was</b> Things are moving along	26
<b>Kompakt, urban, grün</b> Compact, urban, green	28
<b>2021 auf einen Blick</b> 2021 at a glance	30
<b>Kennzahlen Bauen &amp; Immobilien</b> Key figures Construction & Real Estate	32



<b>GETRÄNKE</b> BEVERAGES	34
<b>Derblecken digital</b> Digital parody of politicians	36
<b>Masterplan Zukunft</b> Master plan for the future	40
<b>Süffig auf Siegeszug</b> The triumph of quaffability	46
<b>Zwei Städte, eine Tradition</b> Two cities, one tradition	48
<b>2021 auf einen Blick</b> 2021 at a glance	50
<b>Kennzahlen Getränke</b> Key figures Beverages	52



<b>HOTEL</b> HOTELS	54
<b>Ein Hotel wie kein anderes</b> A hotel like no other	56
<b>Inselkreislauf</b> Island cycle	60
<b>2021 auf einen Blick</b> 2021 at a glance	62
<b>Kennzahlen Hotel</b> Key figures Hotels	64



<b>SEAFOOD</b> SEAFOOD	66
<b>Interview mit Igor Stack</b> Interview with Igor Stack	68
<b>Das große Ganze</b> The big picture	70
<b>2021 auf einen Blick</b> 2021 at a glance	72
<b>Kennzahlen Seafood</b> Key figures Seafood	74

# Liebe Leserinnen, liebe Leser,

*Dear Readers,*



im vergangenen Jahr konnte die Schörghuber Unternehmensgruppe ihre Erlöse trotz anhaltender Corona-Einschränkungen wieder deutlich steigern. Wir stehen heute gut da. Bauen weiter dringend benötigte Wohnquartiere. Investieren, zum Beispiel in den Ausbau der Kulmbacher Brauerei. Schärfen das Portfolio unserer Hotels und produzieren ökologisch und sozial nachhaltigen Lachs. Um für die Zukunft gewappnet zu sein und weiterzuwachsen, haben wir uns nach eingehender Prüfung entschlossen, unseren Konzern zum 1. Januar 2023 zu dezentralisieren: Die Holding behält die übergreifende strategische Steuerung, die vier Unternehmensbereiche gewinnen mehr operative Entscheidungsfreiheit. Mit unserem neuen Co-CEO Florian Schörghuber, Enkel des Unternehmensgründers, ist am 1. Juli 2022 die dritte Generation der Familie an die Konzernspitze getreten. Gemeinsam mit seiner Mutter, Alexandra Schörghuber, und unserem neuen CFO Stefan Fischbach wollen wir den Aufbruch in eine neue Ära gestalten.

Last year, the Schörghuber Corporate Group again significantly increased its revenues despite continued coronavirus restrictions. We are in a good position today: we are building urgently needed residential developments. We are investing, for example, in the expansion of the Kulmbacher brewery. We are honing our hotel portfolio and producing environmentally and socially sustainable salmon. Following a thorough review, we have decided to decentralize our group effective 1 January 2023 to ensure that we are well equipped for the future and continue to grow. The holding company retains overall strategic control, while the four business divisions gain greater operational decision-making autonomy. With our new Co-CEO Florian Schörghuber, grandson of the company's founder, the third generation of the family joined the group's top management team on 1 July 2022. Together with his mother, Alexandra Schörghuber, and our new CFO, Stefan Fischbach, we intend to shape the dawning of a new era.

**Nico Nusmeier**

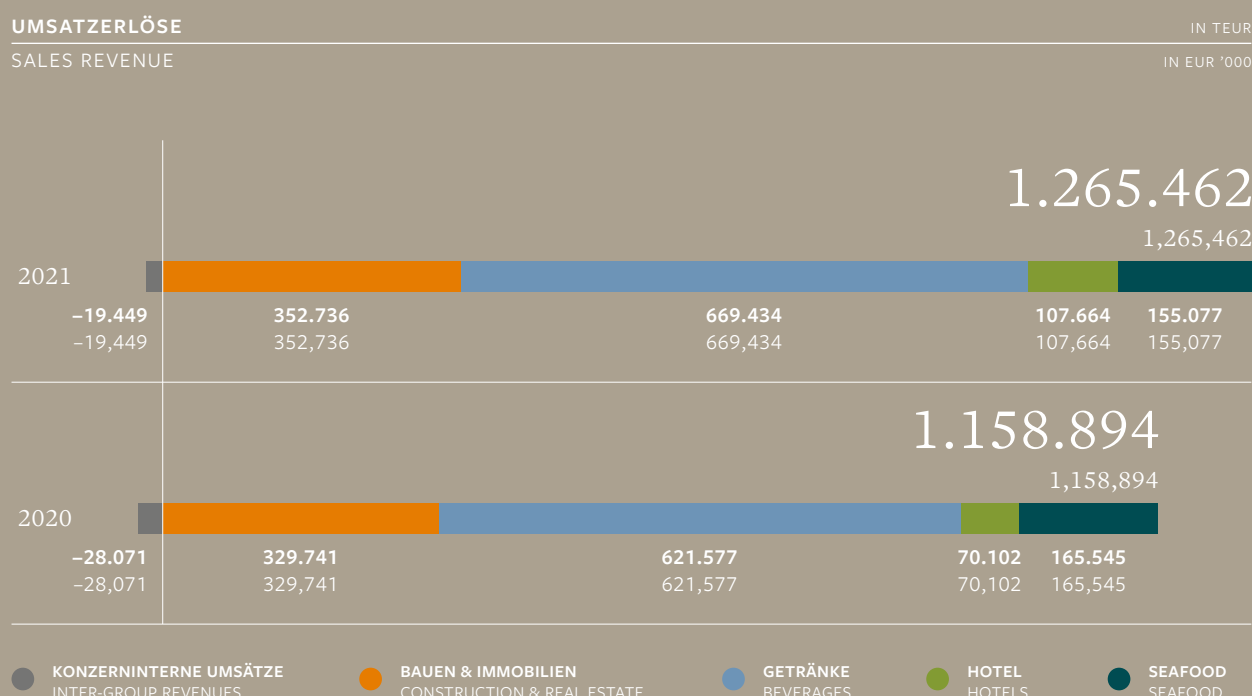
CEO & Member of the Executive Board

# Auf einen Blick

*At a glance*

Seit mehr als 65 Jahren ist die Schörghuber Unternehmensgruppe national und international erfolgreich tätig. 1954 als reine Bauträgerfirma in München gegründet, etabliert sich das familiengeführte Unternehmen rasch im Bau- und Immobiliengeschäft. In den Folgejahren engagiert sich die Unternehmensgruppe in den drei weiteren Bereichen Getränke, Hotel und Seafood – sie beschäftigt heute insgesamt rund 5.200 Mitarbeiter. Die zugehörigen Gesellschaften bilden einen starken Verbund, der sich seiner Wurzeln und seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist.

The Schörghuber Corporate Group has enjoyed success in both the national and international markets for over 65 years. Founded in 1954 in Munich purely as a property development company, the family-run company quickly established itself in the construction and real estate business. In the years that followed, the group became involved in three other areas of business – beverages, hotels and seafood – which today provide employment to approximately 5,200 people. The companies in the group form a strong network that recognizes its roots and its social responsibility.



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

## 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

**BAUEN & IMMOBILIEN**  
CONSTRUCTION &  
REAL ESTATE

**GETRÄNKE**  
BEVERAGES

**HOTEL**  
HOTELS

**SEAFOOD**  
SEAFOOD

# „Unser Ziel ist, das Unternehmen für die nächsten Generationen zu sichern.“

*“Our objective is to preserve the company for future generations.”*

**Die Schörghuber Unternehmensgruppe gibt sich eine dezentrale Konzernstruktur, gleichzeitig beginnt der Übergang auf die nächste Generation der Gründerfamilie. Alexandra Schörghuber und ihr Sohn Florian über die neuen Freiheiten der Unternehmensbereiche, die Aussichten auf ein überdurchschnittliches Wachstum und die Notwendigkeit, sich auch in erfolgreichen Zeiten zu hinterfragen.**

The Schörghuber Corporate Group is establishing a decentralized group structure and at the same time launching the transition to the next generation of the founding family. Alexandra Schörghuber and her son Florian talk about the new level of autonomy in the business divisions, the prospect of above-average growth and the need to question oneself even in times of success.

**A** b 1. Januar 2023 bekommt die Schörghuber Unternehmensgruppe eine dezentrale Konzernstruktur. Was bedeutet das?  
**Florian Schörghuber:** Wir haben uns entschieden, die Managementholding in eine Finanzholding umzuwandeln: Sie gibt Ziele vor, setzt Leitplanken – aber was die Ausgestaltung der Strategien, der Strukturen und der Prozesse angeht, agieren die Unternehmensbereiche künftig deutlich eigenständiger.

**Alexandra Schörghuber:** Unsere operativen Gesellschaften bekommen mehr Verantwortung und größere Entscheidungsfreiheiten. Die Holding wird deshalb keine Dienstleistungen mehr übernehmen: Um Finanzen, IT, Personalabrechnung und Steuern kümmern sich die Unternehmensbereiche in Zukunft selbst. Sie werden von hervorragenden Managementteams geleitet, die ihr Marktumfeld bestens kennen und denen wir voll vertrauen.

#### Warum dieser Schritt?

**F.S.:** Die Märkte, in denen wir agieren, sind heute dynamischer als je zuvor. Das stellt die Unternehmensbereiche vor große Herausforderungen. Sie müssen in der Lage sein, schnell und passgenau zu reagieren. Unsere Geschäftsfelder sind viel zu unterschiedlich, um einheitliche Antworten zu finden oder einen von oben vorgegebenen Schritt zu gehen.

**A.S.:** Unser Ziel ist, die Unternehmensgruppe für die nächsten Generationen zu sichern. Wir stehen

»

**Mein verstorbener Mann Stefan Schörghuber hat immer gesagt: Wir wollen agieren, nicht reagieren. Der Konzernumbau macht uns flexibler, agiler, handlungsfähiger.**

«

ALEXANDRA  
SCHÖRGHUBER

The Schörghuber Corporate Group will be establishing a new, decentralized group structure on 1 January 2023. What does that mean?

**Florian Schörghuber:** We've decided to turn the management holding company into a financial holding company. It will set targets and establish guidelines – but as far as strategies, structures and processes are concerned, the business divisions will be much more independent in the future.

**Alexandra Schörghuber:** Our operative companies will be given greater responsibility and greater decision-making autonomy. The holding company will therefore no longer provide any services. In the future, the business divisions will be responsible for their own finances, IT, payroll accounting and taxes. They are managed by outstanding management teams that know their market environment inside out and in which we have complete confidence.

#### Why take this step?

**F.S.:** The markets in which we operate are more dynamic today than ever before. This poses major challenges for the business divisions. They need to be able to respond quickly and exactly as circumstances dictate. The sectors in which we operate are far too diverse to provide one-size-fits-all answers or prescribe solutions from on high.

**A.S.:** Our goal is to preserve the group for future generations. We are on the threshold of a genera-

*Florian Schörghuber zieht an der Seite seiner Mutter Alexandra neu in den Vorstand ein und fungiert dort als Co-CEO. Florian Schörghuber will be joining his mother Alexandra on the executive board, where he will serve as Co-CEO.*



vor einem Generationsübergang und wollen uns so aufstellen, dass wir für die Zukunft gerüstet sind. Mein verstorbener Mann Stefan Schörghuber hat immer gesagt: Wir wollen agieren, nicht reagieren. Der Konzernumbau macht uns flexibler, agiler, handlungsfähiger.

**Wann haben Sie diese Transformation eingeleitet?**

**A.S.:** Das begann vor drei Jahren. Mit unserem Vorstandsvorsitzenden Nico Nusmeier kam auch ein neues Mindset: mehr Eigenverantwortung, mehr Personalentwicklung. Jeder Mitarbeiter soll selbstverantwortlich und unternehmerisch denken.

**Dann kam Corona.**

**F.S.:** Das hat uns natürlich gebremst – und zugleich gezeigt, wie wichtig es ist, auf veränderte Markt-lagen schnell und trotzdem präzise reagieren zu können. Unsere Geschäftsbereiche waren von der Krise ja ganz unterschiedlich betroffen. Durch die Dezentralisierung haben sie in unabsehbaren Situationen zukünftig noch mehr Handlungsspielraum.

**Mit dem Konzernumbau und dem Generations-übergang tritt die Unternehmensgruppe in ihre vierte Phase. Können Sie das erläutern?**

**A.S.:** Die erste Phase begann 1954 mit dem Aufbau des Unternehmens durch unseren Firmengründer, Florians Großvater Josef Schörghuber. Nach dessen Tod 1995 hat mein Mann Stefan Schörghuber, der bereits seit 1984 in Führungsverantwortung war, die Gruppe geordnet, strukturiert und, auch durch strategische Allianzen etwa mit Heineken und ITT Sheraton, internationalisiert. Als Stefan 2008 starb, übernahm ich, mitten in der Finanz- und Wirtschaftskrise. Das war die dritte Phase: Ich musste stabilisieren und die Gruppe gleichzeitig weiterentwickeln.

**F.S.:** Diese Stabilisierung durch meine Mutter bildet das Fundament, auf dem wir nun weiter aufbauen. Wir haben seit 2008 Tausende neuer Wohnungen gebaut, das Jahrhundertprojekt des Brauereineubaus in München-Langwied gestemmt, mit Rosewood Hotels & Resorts den perfekten Partner für die spektakulärste Hotelneueröffnung in München seit Jahren gewonnen und unsere Lachsproduktion in Chile in die Erfolgsspur geführt. Wir stehen finanziell extrem solide da und wollen jetzt den Turbo zünden: Damit beginnt die vierte Phase unserer Geschichte, für die wir mit dem Umbau der Holding die Strukturen schaffen. Wir haben die Chance, in den nächsten Jahren überdurchschnittlich zu wachsen.

**Herr Schörghuber, Sie werden als Co-CEO Mitglied des neuen Vorstands. Was bedeutet Ihnen das?**

**F.S.:** Ich bin dankbar und demütig, dass ich diese Verantwortung bereits in jungen Jahren tragen darf. Und es macht mich stolz, in die Fußstapfen meines Vaters und meines Großvaters treten zu dürfen. Das ist im Übrigen nicht selbstverständlich. Ich habe ja auch noch zwei ältere Schwestern, deren volles Vertrauen ich genieße.

”

**Wir stehen finanziell extrem solide da und wollen jetzt den Turbo zünden. Wir haben die Chance, in den nächsten Jahren überdurchschnittlich zu wachsen.**

“

**FLORIAN SCHÖRGHUBER**

tional transition and want to position ourselves so that we are well equipped for the future. My late husband Stefan Schörghuber always said that we need to act, not react. Restructuring the group makes us more flexible, more agile and more effective.

**When did you embark on this transformation?**

**A.S.:** It started three years ago. With our CEO Nico Nusmeier came a new mindset: more personal responsibility and personnel development. Every employee should think for themselves and have an entrepreneurial mindset.

**And then came the coronavirus.**

**F.S.:** That of course slowed us down – and at the same time showed us just how important the ability to respond quickly and precisely to changing market situations is. Our business divisions were affected by the crisis in very different ways. Decentralization will give them even more room to maneuver in unforeseeable situations in the future.

**With the restructuring of the group and the generational transition, the group is entering its fourth phase. Can you elaborate on that?**

**A.S.:** The first phase began in 1954 when our founder, Florian's grandfather Josef Schörghuber, founded the company. After his death in 1995, my husband Stefan Schörghuber, who assumed management responsibility from 1984 on, organized, structured and, also through strategic alliances with Heineken and ITT Sheraton for example, put the group on an international footing. When Stefan died in 2008, I took over – in the middle of a financial and economic crisis. That was the third phase: I had to stabilize and develop the group at the same time.

**F.S.:** This stabilization by my mother provides the foundation upon which we now continue to build. Since 2008, we've built thousands of new apartments, pulled off a once-in-a-lifetime project with the building of the new brewery in Munich-Langwied,





**A.S.:** Als Familienunternehmen sind wir ein Team, da gehören meine Töchter Stefanie und Michaela genauso dazu wie Florian und ich. Es gibt diejenigen, die operativ tätig sind, und die, die eher im Hintergrund wirken – aber letztlich entscheiden wir immer als Familie.

**Sind Sie sich bei so wichtigen Entscheidungen wie einem Konzernumbau denn einig?**

**A.S.:** Natürlich hat jeder seine eigenen Ansichten, aber irgendwann fügen sie sich zu einem großen Ganzen zusammen. Und bei den grundsätzlichen Zielen gab es nie einen Dissens.

**F.S.:** Wir machen uns immer wieder klar, dass das Unternehmen im Vordergrund steht, nicht die Individuen.

**Generationsübergänge in Familienunternehmen sind nicht immer einfach.**

**A.S.:** Bei uns war von vornherein klar, dass nichts muss, aber alles kann. Meine Kinder haben sich schon früh für das Unternehmen interessiert. Nach dem Tod meines Mannes haben alle drei Betriebswirtschaft studiert und sich mehr und mehr engagiert.

**F.S.:** Am Ende ist die Frage, welches Eigeninteresse man entwickelt. Mein Vater hatte es, meine Schwestern haben es, ich habe es. Als Geschäftsführer der Blue Lion, der Beteiligungsgesellschaft der Familie, bin ich seit vielen Jahren sehr nah an unserem Unternehmen dran. Insofern sind die Übernahme operativer Verantwortung in der Holding und die Umsetzung der von mir mit angestoßenen Transformation dort der logische nächste Schritt.

**Sie sind froh, dass Ihre Mutter Ihnen im Vorstand weiterhin zur Seite steht?**

**F.S.:** Absolut. Das macht es für mich und uns alle viel einfacher. Wir können das Wissen aus zwei Generationen zusammenführen, um so passgenau die Weichen für die Zukunft zu stellen.

**Wie ist die Aufgabenteilung von CEO Nico Nusmeier und Ihnen?**

**F.S.:** Mein Schwerpunkt liegt auf der langfristigen Unternehmensstrategie. Ich werde dafür Sorge tragen, dass die Familienkultur in alle Vorstandsfragen einfließt. Nico Nusmeier als operativer CEO verantwortet die Umsetzung und Ausgestaltung der einzelnen Projekte.

**Neu im Vorstand ist auch CFO Stefan Fischbach: Was versprechen Sie sich von dieser Personalie?**

**A.S.:** Er hat eine ganz wichtige Aufgabe: Wenn wir Ideen haben, muss er uns zurück auf den Boden der Zahlen holen. Herr Fischbach ist seit 20 Jahren bei uns und kennt das Unternehmen sehr, sehr gut. Wir freuen uns, dass wir ihn gewinnen konnten – und sind auch ein bisschen stolz, dass wir in der Nachfolgeplanung ein Eigengewächs hochziehen konnten.

**F.S.:** Auch vom Charakter passt er hervorragend in den Vorstand. Zudem ist er ein Vorbild für junge Kollegen, die sehen, welche Perspektiven wir bieten.

gained Rosewood Hotels & Resorts as the perfect partner for the most spectacular new hotel opening in Munich in years, and put our salmon farming in Chile on the road to success. We have an extremely solid financial base and now want to ignite the turbo. This marks the start of the fourth phase of our history, which involves restructuring the holding company to create the requisite structures. We have the opportunity to grow at an above-average rate in the coming years.

**Mr. Schörghuber, as Co-CEO, you will be a member of the new executive board. What does that mean to you?**

**F.S.:** I feel grateful and humbled to be given this responsibility at such a young age. And it makes me proud to be able to follow in the footsteps of my father and grandfather. That was by no means a foregone conclusion. For one thing, I have two older sisters, who have complete faith in me.

**A.S.:** As a family business, we are a team, and my daughters, Stefanie and Michaela, are just as much a part of that as Florian and I are. There are those who are involved at an operational level and those who work more in the background – but in the end we always make decisions as a family.

**Are you all on the same page when it comes to decisions as important as restructuring the group?**

**A.S.:** Of course everyone has their own views and opinions, but at some point they come together to form a cohesive whole. And there has never been any disagreement over fundamental objectives.

**F.S.:** We understand that it is the company that takes priority not the individuals.

**Generational transitions in family businesses are not always easy.**

**A.S.:** It was clear to us from the beginning that nothing was a must as far as the children were concerned, but that anything was possible. My children took an interest in the company at an early age. After my husband's death, all three of them studied business administration and became increasingly involved.

**F.S.:** In the end, the question is whether or not you develop a strong personal interest. My father did, my sisters have, and so have I. As managing director of Blue Lion, the family's central holding and investment company, I have maintained a very close relationship with our company for years. In this respect, assuming operational responsibility in the group's holding company and implementing the transformation I helped initiate there is the logical next step.

**Are you glad that you will still have your mother by your side on the board?**

**F.S.:** Absolutely. That will make it much easier for me and everyone else. We will be able to pool the knowledge of two generations and set the course for the future with great clarity.

»  
**Ich bin dankbar und demütig, dass ich diese Verantwortung bereits in jungen Jahren tragen darf. Und es macht mich stolz, in die Fußstapfen meines Vaters und meines Großvaters treten zu dürfen.**

«  
**FLORIAN  
SCHÖRGHUBER**



**Neben der Konzernstruktur haben Sie auch die Portfoliostrategie unter die Lupe genommen.**

**A.S.:** Ja – und dabei alle vier Geschäftsfelder bestätigt, mit dem Schwerpunkt auf den Kerngeschäften Bauen & Immobilien sowie Getränke.

**F.S.:** Wir sind in unseren vier Branchen sehr kompetent und erfolgreich – darauf wollen wir aufbauen. Wir wollen also weder ein Geschäftsfeld abstoßen, noch planen wir irgendwelche wilden Übernahmen.

**Sie haben angekündigt, in komplementäre Geschäftsfelder zu investieren. Was könnte das sein?**

**F.S.:** Alles, was nah an unserem Kerngeschäft ist. Ein Beispiel: Wir haben einen großen Immobilienbestand – also fragen wir uns: Welche Software brauchen wir fürs Facility-Management? Welche Start-ups bieten die besten Lösungen für digitale Prozesse oder nachhaltige Baustoffe? Wenn wir da investieren, können wir am Erfolg dieser Unternehmen partizipieren und nicht nur deren Dienstleistungen und Produkte einkaufen.

**Bei aller Veränderung: Bleibt Schörghuber noch Schörghuber?**

**A.S.:** Unbedingt! Aber manchmal muss man sich verändern, um etwas zu bewahren. So bequem es auch wäre, in der Komfortzone zu bleiben: Wir müssen uns im Interesse des Unternehmens und der langfristigen Sicherstellung unseres Erfolges immer wieder aus ihr herausziehen.

**F.S.:** Unser Familienunternehmen ist seit fast 70 Jahren erfolgreich am Markt tätig. Warum gibt es uns noch? Wie wir uns auch in der Vergangenheit schon kontinuierlich hinterfragt haben. Gerade weil es uns, auch nach zwei Jahren Pandemie, wirtschaftlich gut geht, haben wir die Möglichkeit, aktiv zu handeln und uns durch Prüfung und Anpassung unserer Strategien, Strukturen und Prozesse aus einer Position der Stärke heraus für die Zukunft zu rüsten. Dieses Momentum wollen wir bestmöglich nutzen. ●

»

**So bequem es auch wäre, in der Komfortzone zu bleiben: Wir müssen uns im Interesse des Unternehmens und der langfristigen Sicherstellung unseres Erfolges immer wieder aus ihr herausziehen.**

«

ALEXANDRA  
SCHÖRGHUBER

**How will the responsibilities be divided up between you and CEO Nico Nusmeier?**

**F.S.:** My prime focus will be long-term corporate strategy. I'll ensure that our family culture is integrated in all matters related to the executive board. As operational CEO, Nico Nusmeier will be responsible for the implementing and shaping the individual projects.

**CFO Stefan Fischbach is also new to the executive board. What expectations do you have?**

**A.S.:** He will perform a key task: When we have ideas, he has to bring us back down to the hard reality of the numbers. Mr. Fischbach has been with us for 20 years and knows the company very, very well. We're pleased that we were able to win him over – and are also rather proud of the fact that we were able to include a "homegrown" recruit in our succession planning.

**F.S.:** He is also a perfect fit for the executive board character-wise. And he is a role model for young colleagues, who see the prospects we offer for their careers.

**You not only took a close look at the group structure, but also at the portfolio strategy.**

**A.S.:** Yes – and confirmed the viability of all four business areas, with focus placed on the core businesses construction & real estate and beverages.

**F.S.:** We are highly skilled and successful in our four sectors – and this is something we want to build on. So we are not looking to sell off any business division, nor are we planning any wild takeovers.

**You have announced plans to invest in complementary areas of business. What might these be?**

**F.S.:** Anything closely related to our core business. Let me give you an example. We have a large real estate portfolio, so we ask ourselves: What software do we need for facility management? Which start-ups offer the best solutions for digital processes or sustainable building materials? If we invest there, we can participate in the success of these companies rather than merely purchase their services and products.

**Despite all the changes, will Schörghuber still be Schörghuber?**

**A.S.:** Absolutely! But sometimes, if you want to preserve something, you have to change. As nice as it might be to stay in our comfort zone, we have to step outside of it again and again for the sake of the company and to ensure our success over the long term.

**F.S.:** Our family business has been operating successfully in the market for almost 70 years. Why are we still around? That is a question we have also repeatedly asked ourselves in the past. It is precisely because we are doing well economically, even after two years of the pandemic, that we have the opportunity to take action and prepare for the future by examining and adapting our strategies, structures and processes from a position of strength. We want to fully exploit this momentum. ●

# Bleibt alles anders

*Everything is changing*

**Stefan Fischbach, bislang CFO der Paulaner Brauerei Gruppe, ist seit 1. Juli 2022 neuer Finanzvorstand der Holding. Obwohl er seit 20 Jahren in der Unternehmensgruppe ist, liegt das Geheimnis seines Erfolges schon immer in seiner Bereitschaft zur Veränderung.**

Stefan Fischbach, previously CFO of the Paulaner Brewery Group, was appointed new CFO of the holding company on 1 July 2022. Although he has been with the group for 20 years, the secret of his success has always been his willingness to embrace change.

Stefan Fischbach ist es gewohnt, dass Dinge sich ändern. Geboren in Chicago, zog der Sohn eines Vertriebsmitarbeiters im Exportwesen als Kind ständig um: von Chicago nach Frankfurt nach Lichtenfels nach Heidelberg nach Stuttgart – da war er gerade zwölf. Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre in Tübingen und ersten Stationen bei Price Waterhouse und Knorr Capital Partner kam er 2002 zur Schörghuber Unternehmensgruppe und fand dort seine berufliche Heimat. Was nicht heißt, dass die Zeit der Veränderungen vorbei war: Nachdem er verschiedene leitende Positionen im Geschäftsbereich Hotel übernommen hatte, wechselte er 2006 in die Holdinggesellschaft, wo er für die Konzernrevision verantwortlich war. Nach vier Jahren kehrte er als CFO und Mitglied des Verwaltungsrates zurück zur Arabella Hospitality, die unter seiner Führung den Turnaround zur Profitabilität schaffte. 2018 wurde er kaufmännischer Geschäftsführer der Paulaner Brauerei Gruppe. Prozessoptimierungen und die erfolgreiche finanzielle Steuerung durch die Corona-Pandemie prägten seine Zeit bei Paulaner. Rückblickend empfindet er es als großes Glück, dass er innerhalb eines Familienunternehmens die Möglichkeit hatte, ganz verschiedene Geschäftsmodelle kennenzulernen und sich dadurch fachlich und persönlich weiterzuentwickeln. Als sich nun die Gelegenheit bot, die Transformation der Holding als neuer CFO und Mitglied des Vorstandes, musste er nicht lange überlegen. Veränderung ist nicht immer einfach. Aber zum Wachsen, das weiß kaum einer so gut wie er, gehört der Wandel.

”

**Ich freue mich sehr auf meine neue Aufgabe. Man hat im Berufsleben nicht oft die Gelegenheit, einen so tiefgreifenden Veränderungsprozess zu gestalten.**

“

STEFAN FISCHBACH



Stefan Fischbach is used to things changing. Born in Chicago, the son of an export sales representative moved constantly as a child: from Chicago to Frankfurt to Lichtenfels to Heidelberg to Stuttgart – when he was just twelve. After studying business administration in Tübingen and working first at Price Waterhouse and then at Knorr Capital Partner, he joined the Schörghuber Corporate Group in 2002 and found his professional home there. Which is not to say that the time of changes was over: after holding a number of different management positions in the Hotels division, he moved to the holding company in 2006, where he was responsible for corporate auditing. He returned to Arabella Hospitality four years later, as CFO and member of the board of directors. Under his management, Arabella Hospitality achieved a turnaround, returning to profitability. He was appointed commercial director of the Paulaner Brewery Group in 2018. His time at Paulaner was characterized by process optimization and successfully guiding the company through the coronavirus pandemic financially. In retrospect, he feels very fortunate to have had the opportunity to gain an understanding of very different business models within a family-run business and develop both professionally and personally as a result. When he was offered the opportunity to help shape the holding company's transformation as chief financial officer and a new member of the board and chief financial officer, he didn't have to think twice. Change is not always easy. But almost no one knows better than he that the process of growing involves change.

# Kennzahlen Holding\*

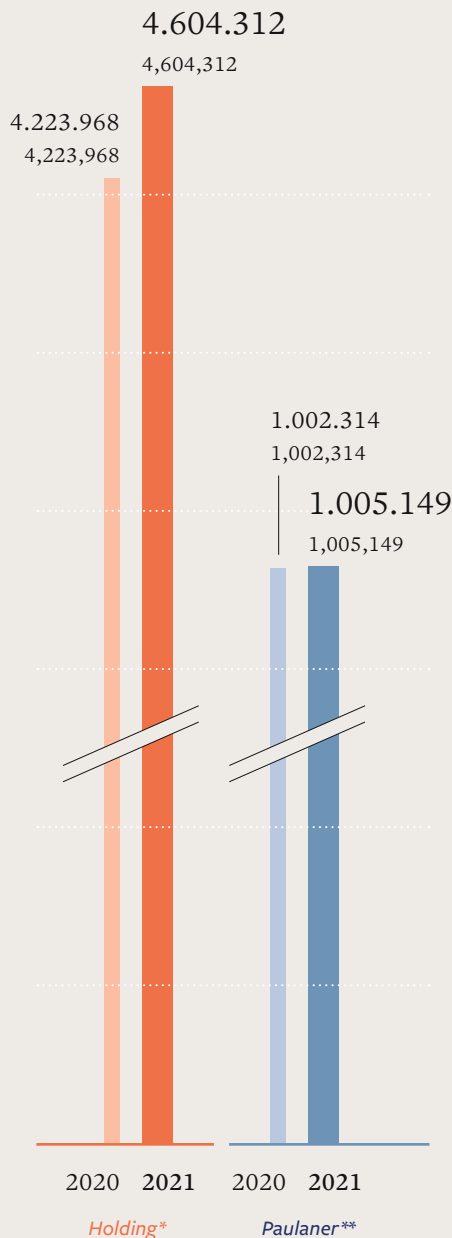
Key figures Holding\*

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

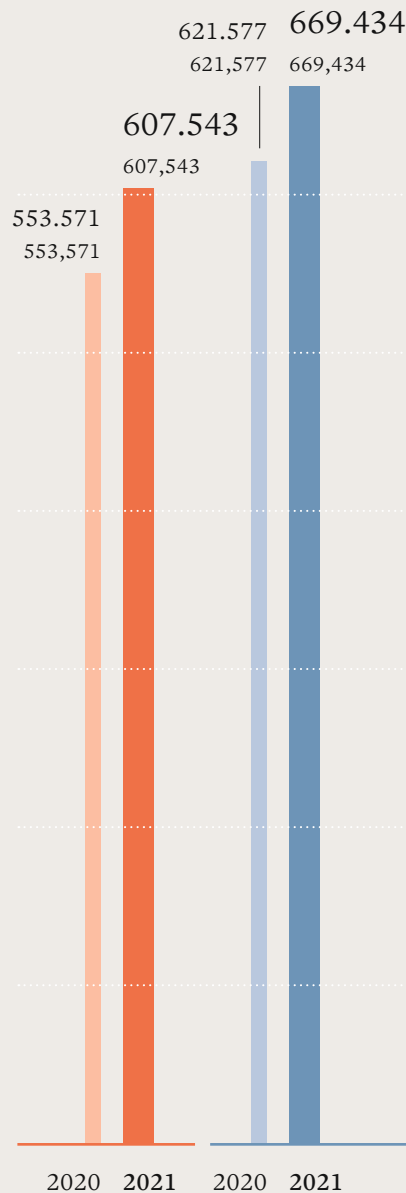


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000

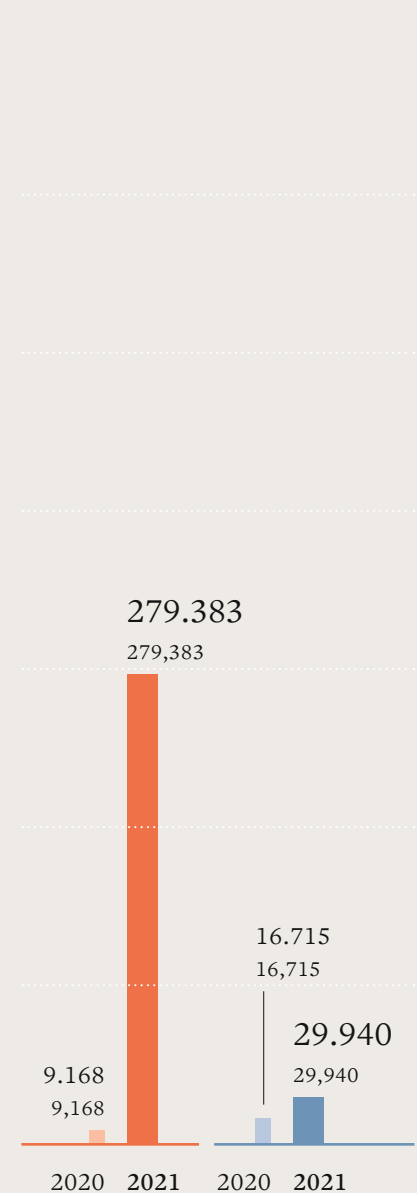


## EBIT

IN TEUR

EBIT

IN EUR '000



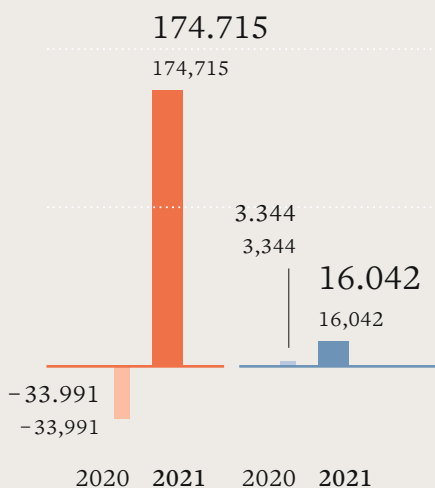
\* Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG.

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

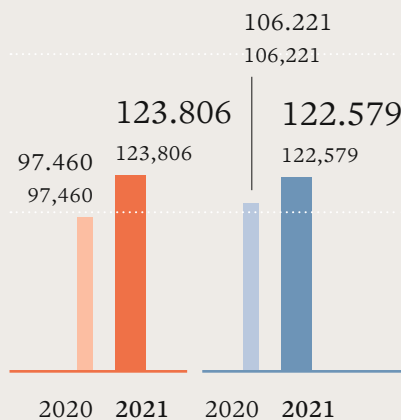
Auch im Jahr 2021 wurde die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands und der Welt durch die Corona-Pandemie und ihre Folgen geprägt. Alle vier Geschäftsbereiche der Schörghuber Unternehmensgruppe waren betroffen – wenn auch unterschiedlich stark. In Summe führte ein erfolgreiches und mutiges Krisenmanagement mit umfassenden Kostensenkungen und reduzierten Investitionen nach den leichten Verlusten im Vorjahr wieder zu einem deutlich positiven Konzernergebnis.

In 2021, economic development in Germany and the world was again shaped by the coronavirus pandemic and its ramifications. The economic impact of the crisis was felt by all four of the Schörghuber Corporate Group's divisions – albeit to varying degrees. Bold and successful crisis management, combined with comprehensive cost reductions and a lower level of investments, meant that the company recorded a positive consolidated result following slight losses in the previous year.

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



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



**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %

**46,8**  
46.8  
(2020: 46,9)  
(2020: 46.9)

**28,8**  
28.8  
(2020: 29,7)  
(2020: 29.7)

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

**2.748**  
2,748  
(2020: 2.469)  
(2020: 2,469)

**2.439**  
2,439  
(2020: 2.443)  
(2020: 2,443)

Gemäß IFRS 11 wird die Paulaner Brauerei Gruppe mit einem Anteil von 70 Prozent bei der Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG at equity konsolidiert. In accordance with IFRS 11, the Paulaner Brewery Group is consolidated in Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG at 70 percent of equity.

# Konzern-Jahresabschluss\*

## Consolidated Financial Statement\*

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

TEUR	2021	2020
Umsatzerlöse	607.543	553.571
Umsatzkosten	-467.945	-457.531
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>139.598</b>	<b>96.040</b>
Vertriebskosten	-27.284	-26.391
Verwaltungskosten	-45.240	-39.653
Sonstige betriebliche Erträge	213.855	6.530
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-21.174	-38.590
Ergebnis aus at equity bewerteten Anteilen	19.628	11.232
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>279.383</b>	<b>9.168</b>
Übrige Finanzerträge	1.241	1.504
Übrige Finanzaufwendungen	-66.301	-31.620
<b>Finanzergebnis</b>	<b>-65.060</b>	<b>-30.116</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>214.323</b>	<b>-20.948</b>
Ertragsteuern	-39.608	-13.043
Ergebnis aus fortgeführten Aktivitäten nach Steuern	174.715	-33.991
<b>Ergebnis</b>	<b>174.715</b>	<b>-33.991</b>
<b>Zuordnung Ergebnis</b>		
Nicht beherrschende Gesellschafter	3	-143
Gesellschafter des Mutterunternehmens	174.712	-33.848

\* Konzern-Jahresabschluss 2021 der Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG, München, nach International Financial Reporting Standards.

\* 2021 Consolidated Financial Statement for Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG, Munich, in accordance with International Financial Reporting Standards.

## CONSOLIDATED INCOME STATEMENT AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

EUR '000	2021	2020
Sales revenue	607,543	553,571
Cost of sales	-467,945	-457,531
<b>Gross profit on sales</b>	<b>139,598</b>	<b>96,040</b>
Distribution costs	-27,284	-26,391
Administration costs	-45,240	-39,653
Other operating income	213,855	6,530
Other operating expenses	-21,174	-38,590
Income from equity-accounted interests	19,628	11,232
<b>Operating result</b>	<b>279,383</b>	<b>9,168</b>
Other financial income	1,241	1,504
Other financial expenses	-66,301	-31,620
<b>Financial result</b>	<b>-65,060</b>	<b>-30,116</b>
<b>Result before taxes</b>	<b>214,323</b>	<b>-20,948</b>
Income tax expenses	-39,608	-13,043
Result from ongoing operations after taxes	174,715	-33,991
<b>Result</b>	<b>174,715</b>	<b>-33,991</b>
<b>Allocation of result</b>		
Non-controlling interests	3	-143
Shareholders of the parent company	174,712	-33,848

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

TEUR	2021	2020
<b>Ergebnis</b>	<b>174.715</b>	<b>-33.991</b>
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus leistungsorientierten Pensionsplänen	650	243
Direkt mit dem Eigenkapital verrechnete latente Steuern	-181	-41
Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Finanzinvestitionen in Eigenkapitalinstrumente, die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden	0	0
Sonstige erfolgsneutrale Änderungen	108	-1.048
<b>Posten, die nicht in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgliedert werden können</b>	<b>577</b>	<b>-846</b>
Kursdifferenzen aus der Umrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe	13.164	-15.010
Sonstige erfolgsneutrale Änderungen	319	232
Absicherung von Zahlungsströmen – wirksamer Teil der Änderungen des beizulegenden Zeitwerts	9.834	-13.573
Absicherung von Zahlungsströmen – Umgliederung in den Gewinn oder Verlust	406	0
Änderung der Immobiliennutzung – Werterhöhung einer selbstgenutzten Immobilie bis zum Zeitpunkt der Übertragung in die als Finanzinvestitionen genutzten Immobilien	11.300	0
Direkt mit dem Eigenkapital verrechnete latente Steuern	-2.218	1.401
<b>Posten, die in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgliedert werden können</b>	<b>32.805</b>	<b>-26.950</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>33.382</b>	<b>-27.796</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>208.097</b>	<b>-61.787</b>
<b>Zuordnung des Gesamtergebnisses</b>		
Nicht beherrschende Gesellschafter	3	-143
Gesellschafter des Mutterunternehmens	208.094	-61.644



## CONSOLIDATED INCOME STATEMENT AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

EUR '000	2021	2020
<b>Result</b>	<b>174,715</b>	<b>-33,991</b>
Actuarial gains/losses from defined-benefit pension plans	650	243
Deferred taxes offset directly against equity	-181	-41
Changes in the fair value of investments in equity instruments that are measured at fair value in equity	0	0
Other changes not recognized in income	108	-1,048
<b>Items that could not be re-assigned to the income statement</b>	<b>577</b>	<b>-846</b>
Exchange differences on translation of foreign operations	13,164	-15,010
Other changes not recognized in income	319	232
Cash flow hedges – effective portion of changes in fair value	9,834	-13,573
Cash flow hedges – reallocation to profit or loss	406	0
Change in property utilization – increase in value of an owner-occupied property up to the date of transfer to investment property	11,300	0
Deferred taxes offset directly against equity	-2,218	1,401
<b>Items that could be re-assigned to the income statement</b>	<b>32,805</b>	<b>-26,950</b>
<b>Other comprehensive income</b>	<b>33,382</b>	<b>-27,796</b>
<b>Comprehensive income</b>	<b>208,097</b>	<b>-61,787</b>
<b>Allocation of the overall result</b>		
Non-controlling interests	3	-143
Shareholders of the parent company	208,094	-61,644

## KONZERNBILANZ

<b>AKTIVA</b> IN TEUR	<b>31.12.2021</b>	31.12.2020
Immaterielle Vermögenswerte	21.359	18.544
Sachanlagen	563.249	527.926
Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	3.058.095	2.800.343
Nutzungsrechte	112.762	135.795
At equity bewertete Anteile	204.317	202.366
Übrige Finanzanlagen	7.629	29
Aktive latente Steuern	32.292	32.575
Biological Assets	16.637	10.421
Sonstige langfristige Forderungen und Vermögenswerte	23.088	21.085
<b>LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>	<b>4.039.428</b>	<b>3.749.084</b>
Vorräte	259.800	287.591
Biological Assets	82.547	46.611
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	61.215	16.587
Steuererstattungsansprüche	4.785	1.399
Sonstige kurzfristige Forderungen und Vermögenswerte	88.855	90.387
Zahlungsmittel	67.682	25.334
Zur Veräußerung bestimmte Vermögenswerte	0	6.975
<b>KURZFRISTIGE VERMÖGENSWERTE</b>	<b>564.884</b>	<b>474.884</b>
	<b>4.604.312</b>	<b>4.223.968</b>
<b>PASSIVA</b> IN TEUR	<b>31.12.2021</b>	31.12.2020
Kommanditkapital	92.033	92.033
Rücklagen	2.062.515	1.890.738
Nicht beherrschende Gesellschafter	154	151
<b>EIGENKAPITAL</b>	<b>2.154.702</b>	<b>1.982.922</b>
Langfristige Finanzschulden	1.179.269	1.005.714
Passive latente Steuern	335.410	310.613
Langfristige Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	116.264	136.703
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	2.859	3.235
Rückstellungen für Pensionen	51.154	54.432
Sonstige langfristige Rückstellungen	12.759	13.454
<b>Langfristige Schulden</b>	<b>1.697.715</b>	<b>1.524.151</b>
Kurzfristige Finanzschulden	292.301	349.239
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	46.073	25.350
Ertragsteuerverpflichtungen	4.504	10.259
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Leasingverhältnissen	12.645	16.903
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	316.123	271.797
Sonstige kurzfristige Rückstellungen	80.249	43.347
<b>Kurzfristige Schulden</b>	<b>751.895</b>	<b>716.895</b>
<b>FREMDKAPITAL</b>	<b>2.449.610</b>	<b>2.241.046</b>
	<b>4.604.312</b>	<b>4.223.968</b>

## CONSOLIDATED BALANCE SHEET

<b>ASSETS</b> IN EUR '000	<b>31.12.2021</b>	31.12.2020
Intangible assets	21,359	18,544
Tangible assets	563,249	527,926
Investment property	3,058,095	2,800,343
Rights of use	112,762	135,795
Equity-accounted participating interests	204,317	202,366
Other financial assets	7,629	29
Deferred tax assets	32,292	32,575
Biological assets	16,637	10,421
Other non-current receivables and assets	23,088	21,085
<b>NON-CURRENT ASSETS</b>	<b>4,039,428</b>	<b>3,749,084</b>
Inventories	259,800	287,591
Biological assets	82,547	46,611
Trade-account receivables	61,215	16,587
Tax refund claims	4,785	1,399
Other current receivables and assets	88,855	90,387
Cash and cash equivalents	67,682	25,334
Assets held for sale	0	6,975
<b>CURRENT ASSETS</b>	<b>564,884</b>	<b>474,884</b>
	<b>4,604,312</b>	<b>4,223,968</b>
<b>LIABILITIES</b> IN EUR '000	<b>31.12.2021</b>	31.12.2020
Limited partners' capital	92,033	92,033
Provisions	2,062,515	1,890,738
Shares of non-controlling interests	154	151
<b>EQUITY</b>	<b>2,154,702</b>	<b>1,982,922</b>
Non-current financial liabilities	1,179,269	1,005,714
Deferred tax liabilities	335,410	310,613
Non-current liabilities from leases	116,264	136,703
Other non-current liabilities	2,859	3,235
Provisions for pensions	51,154	54,432
Other non-current provisions	12,759	13,454
<b>Long-term debt</b>	<b>1,697,715</b>	<b>1,524,151</b>
Current financial liabilities	292,301	349,239
Trade-account payables	46,073	25,350
Income taxes	4,504	10,259
Current liabilities from leases	12,645	16,903
Other current liabilities	316,123	271,797
Other current provisions	80,249	43,347
<b>Short-term debt</b>	<b>751,895</b>	<b>716,895</b>
<b>BORROWED CAPITAL</b>	<b>2,449,610</b>	<b>2,241,046</b>
	<b>4,604,312</b>	<b>4,223,968</b>

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

TEUR	2021	2020
<b>Gesamtgewinn</b>	<b>174.715</b>	<b>-33.991</b>
Erfolgswirksam erfasster Ertragsteueraufwand	39.608	13.042
Netto-Finanzierungsaufwendungen	27.826	28.544
Abschreibungen/Zuschreibungen auf Anlagevermögen	-155.577	88.292
Veränderung der langfristigen Rückstellungen	-3.942	-3.250
Ein-/Auszahlungen At-Equity-Beteiligungen	8.721	27.427
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-26.715	-14.115
Gewinne/Verluste aus Anlagenabgängen	3.432	525
Aufwendungen Portfoliomanagement	9.331	0
Veränderung des Nettoumlaufvermögens	38.754	63.803
Gezahlte Ertragsteuern	-24.225	-28.954
<b>CASHFLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT</b>	<b>91.928</b>	<b>141.323</b>
Auszahlungen für Investitionen in immaterielles Anlagevermögen	-2.095	-396
Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen und als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien	-117.431	-100.814
Auszahlungen für Investitionen in Finanzanlagen und den Erwerb von konsolidierten Unternehmen	-7.686	0
Einzahlungen aus Abgängen von Sachanlagen	797	185
<b>CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT</b>	<b>-126.415</b>	<b>-101.025</b>
Auszahlungen an Unternehmenseigner und Minderheitsgesellschafter	-36.445	-47.296
Veränderung der Finanzschulden	132.658	-31.067
Veränderung der Leasingverbindlichkeiten	-15.185	-11.405
Gezahlte Zinsen*	-31.255	-33.236
Erhaltene Zinsen*	1.189	5.403
Erhaltene Zinsen von Gesellschafter	33	344
Gezahlte Zinsen an Gesellschafter	-242	-31
Veränderung der Forderungen/Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschafter	23.520	25.499
<b>CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</b>	<b>74.273</b>	<b>-91.789</b>
<b>ZAHLUNGSWIRKSAME VERÄNDERUNG DES FINANZMITTELFONDS</b>	<b>39.786</b>	<b>-51.491</b>
Wechselkursbedingte Veränderungen des Finanzmittelfonds	2.538	-1.901
Konzernkreisbedingte Veränderungen des Finanzmittelfonds	24	0
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	25.334	78.726
<b>FINANZMITTELFONDS AM ENDE DER PERIODE</b>	<b>67.682</b>	<b>25.334</b>

\* Die gezahlten und erhaltenen Zinsen werden erstmals dem Cashflow aus Finanzierungstätigkeit zugeordnet.

## CONSOLIDATED CASH FLOW STATEMENT

EUR '000	2021	2020
<b>Net profit after taxes</b>	<b>174,715</b>	<b>-33,991</b>
Income tax expense recognized in the income statement	39,608	13,042
Net financing expenses	27,826	28,544
Write-downs/write-ups on investments	-155,577	88,292
Change in long-term provisions	-3,942	-3,250
Inflow/outflow from equity-accounted investments	8,721	27,427
Other non-cash-effective expenses/income	-26,715	-14,115
Gains/losses from the disposal of assets	3,432	525
Portfolio management expenses	9,331	0
Change in net working capital	38,754	63,803
Income tax paid	-24,225	-28,954
<b>CASH FLOW FROM BUSINESS OPERATIONS</b>	<b>91,928</b>	<b>141,323</b>
Outflow for investments in intangible assets	-2,095	-396
Outflow for investments in tangible assets and investment property	-117,431	-100,814
Outflow for investments in financial assets and the acquisition of consolidated companies	-7,686	0
Inflow from the disposal of intangible assets	797	185
<b>CASH FLOW FROM INVESTMENTS</b>	<b>-126,415</b>	<b>-101,025</b>
Payments to company owners and minority shareholders	-36,445	-47,296
Change in financial liabilities	132,658	-31,067
Change in leasing liabilities	-15,185	-11,405
Interest paid *	-31,255	-33,236
Interest received *	1,189	5,403
Interest received from shareholders	33	344
Interest paid to shareholders	-242	-31
Change in receivables from/liabilities to shareholders	23,520	25,499
<b>CASH FLOW FROM FINANCING OPERATIONS</b>	<b>74,273</b>	<b>-91,789</b>
<b>CASH-EFFECTIVE CHANGE IN FUNDS</b>	<b>39,786</b>	<b>-51,491</b>
Exchange rate-related changes in funds	2,538	-1,901
Group-related changes in funds	24	0
Funds at the start of the reporting period	25,334	78,726
<b>FUNDS AT THE END OF THE REPORTING PERIOD</b>	<b>67,682</b>	<b>25,334</b>

\* For the first time, interest paid and received will be allocated to cash flow from financing operations.



### **DENKMALPFLEGE**

*In Sichtweite der Frauenkirche wird eine restaurierte Kalksteinvase aufs Dach der ehemaligen Bayerischen Staatsbank in der Kardinal-Faulhaber-Straße gehoben. Zweieinhalb Jahre lagerte sie mit fünf anderen Vasen und vier Skulpturen bei einem Steinmetz. Im Dezember 2021 kehrten sie zurück auf das altherwürdige Haus, in dem 2023 das individuellste Luxushotel der Stadt eröffnet: das Rosewood Munich.*

**Protecting monuments –**  
*A restored limestone vase is lifted onto the roof of the former Bayerische Staatsbank on Kardinal-Faulhaber-Straße, just a stone's throw from Munich's Frauenkirche. For two and a half years, the vase had been warehoused at a stonemason's together with five other vases and four sculptures. In December 2021, they were returned to the rooftop of the time-honored building, where the city's most unique luxury hotel, the Rosewood Munich, will open in 2023.*

# Bauen & Immobilien

## *Construction & Real Estate*

Mit einem Immobilienportfolio im Wert von rund 3,5 Milliarden Euro ist die Bayerische Hausbau eines der großen integrierten Immobilienunternehmen in Deutschland. Ihre Aktivitäten gliedern sich in die Geschäftsfelder Immobilien und Development und umfassen das Asset und das Property Management für eigene Immobilien sowie klassische Bauträgeraktivitäten und Baurechtschaffung. Im zweiten Corona-Jahr gab es trotz aller Widrigkeiten große Fortschritte am Bau: Das Rosewood Munich Hotel im Kreuzviertel nimmt Gestalt an (Seite 27), das Quartier auf dem ehemaligen Gelände der Paulaner Brauerei ist auf der Zielgeraden (Seite 26), die Messestadt Riem geht mit dem fünften Bauabschnitt in ihre letzte Bauphase (Seite 28). Weitere dringend benötigte Wohnquartiere in der bayerischen Landeshauptstadt sind in Planung (Übersicht Seite 24). Und weil man den Herausforderungen der Zukunft am besten mit dem frischen Wind neuer Ideen begegnet, hat Anfang 2021 die Innovationsabteilung ihre Arbeit aufgenommen (Seite 20).

With a real estate portfolio valued in the region of 3.5 billion euros, Bayerische Hausbau is one of the largest integrated real estate companies in Germany. Its activities fall into two business segments, real estate and development. They comprise asset and property management for the company's own portfolio as well as classic property development activities and the procurement of planning permission. Against all odds, great progress was made in the second year of the coronavirus pandemic. The Rosewood Munich Hotel in the Kreuzviertel district is taking shape (page 27), the urban development on the former premises of the Paulaner brewery is nearing completion (page 26), and Messestadt Riem is entering its fifth and final phase of construction (page 28). Other urgently needed residential developments in the Bavarian capital are currently being planned (overview page 24). And because the challenges of the future are best met with the fresh wind of new ideas, the Innovation department was established at the beginning of 2021 (page 20).

# Die Zukunft beginnt jetzt

*The future starts today*

**Die 2021 geschaffene Innovationsabteilung arbeitet an der Schnittstelle von Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Gemeinsam mit den Projektentwicklern und durch Kooperationen mit kreativen Partnern gestaltet sie den Weg in die Welt von morgen.**

The Innovation department set up in 2021 works at the juncture between digitalization and sustainability. Working together with the project developers and collaborating with creative partners, it is pointing the way to the world of tomorrow.

**A**n einem Dienstag im Frühling macht Michael Gisdol einen Spaziergang durch die Zukunft. Monate bevor mit dem Bau des FLOW, eines Bürocampus in Hamburg, begonnen wird läuft der Innovationsmanager durch die Geschosse, Raum für Raum, und sieht dabei jedes ins Nichts laufende Heizungsrohr, jeden fehlenden Durchbruch, jedes ungeplante Gefälle. Es ist die Sichtprüfung des virtuellen 3D-Modells, erstellt mit Building Information Modeling (BIM): ein digitaler Zwilling, der bei der Datenerfassung erst einmal viel Arbeit macht, aber einem am Ende umso mehr Ärger erspart. „Noch ist BIM kein Standard auf dem Markt“, sagt Gisdol. „Aber wir wollen es zum Standard machen.“

Neue Standards – davon wird es in Zukunft viele geben. Die Welt verändert sich, vielleicht schneller als je zuvor. Um dem Wandel nicht hinterherzulaufen, sondern die Zukunft selbst voranzutreiben und zu gestalten, schuf die Bayerische Hausbau Anfang 2021 eine Innovationsabteilung, die sich täglich mit der Welt von morgen beschäftigt: Wie wollen wir leben? Wie arbeiten? Wie uns bewegen?

„Wir sitzen nicht im stillen Kämmerlein und brüten ständig neue Ideen aus“, sagt Innovationsmanager Johann Velarde Ramos. Seine Kollegen und er arbeiten im engen Austausch mit den Fachabteilungen und messen ihre Visionen an der Realität laufender Projekte. Oft seien Innovationen nichts vollkommen Neues, sondern Kombinationen von Vorhandenem – und viele Einfälle kommen gar nicht von ihnen, sondern aus dem Unternehmen: „In unserem Haus gibt es so viele gute Ideen!“ Die Aufgabe seiner Abteilung ist es, sie zu sammeln, zu koordinieren,



»

**Die besten Innovationen sind oft gar nichts vollkommen Neues – sondern die Kombination von Vorhandenem.**

«

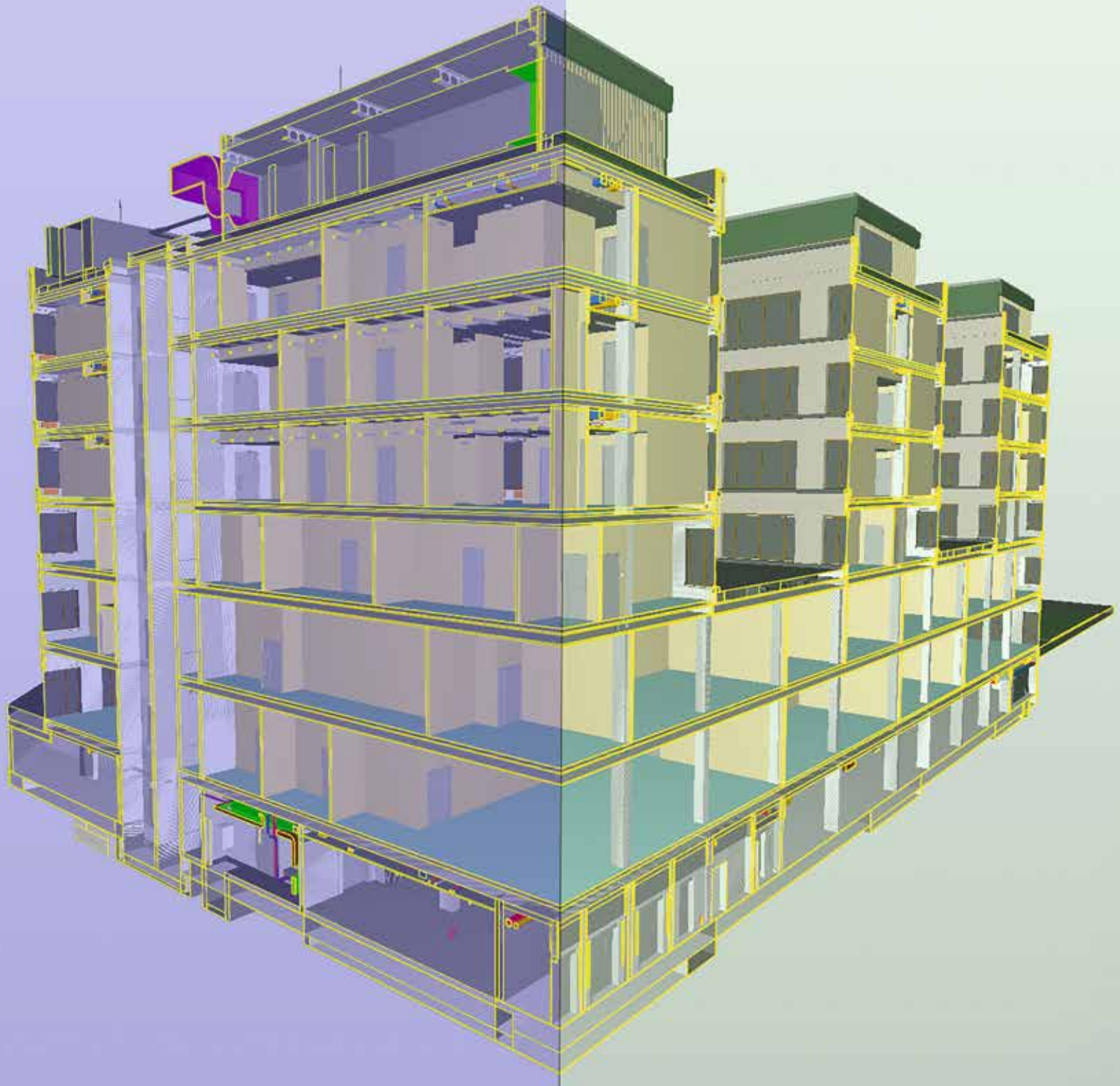
JOHANN VELARDE RAMOS

**On a Tuesday** in spring, Michael Gisdol takes a walk through the future. Months before the launch of construction of FLOW, an office campus in Hamburg, the innovation manager walks through all the floors, room by room, and is able to see every heating pipe that leads nowhere, every missing opening, every unplanned incline. He is making a visual inspection of the virtual 3D model created using building information modeling (BIM), i.e. a digital twin that initially involves a lot of work collecting the data but in the end saves much more trouble than it causes. “BIM is not yet standard in the market,” says Gisdol. “But we want to make it standard.”

New standards – there will be many of them in the future. The world is changing, perhaps faster than ever before. Because Bayerische Hausbau wants to keep abreast of change, driving the future forward and helping shape it, it created an innovation-centric department at the beginning of 2021. It deals with the world of tomorrow each and every day, finding answers to questions like: How do we want to live? How do we want to work? How do we want to move around?

“We don’t sit behind closed doors, coming up with one new idea after the other,” says Innovation Manager Johann Velarde Ramos. He and his colleagues work closely with the specialist departments, exchanging information and ideas, and comparing their visions with the reality of current projects. As he says, innovations are rarely entirely new creations, they are a combination of existing elements – and many ideas don’t come from them at all but from within the company instead. “So many good ideas can be found in our company!” His department’s job is to collect,





*Digitaler Zwilling: Building Information Modeling (BIM) eines Gebäudes des neuen FLOW Bürocampus in Hamburg.  
Digital twin: building information modeling (BIM) of a building for the new FLOW office campus in Hamburg, Germany.*

zu priorisieren – und wenn nötig zu verwerfen. Denn nicht alles, was gut klingt, ist auch umsetzbar oder gewünscht. Eine Windkraftanlage auf dem Dach des neuen Bürogebäudes? Schwer zu realisieren, noch.

Eine Kombination gelungener Innovationen findet sich im FLOW in Hamburg: smarte, flexible Gebäude mit Dachgärten und vertikal bewachsenen Fassaden, vor der Tür ein Boulevard mit Cafés und Restaurants. Wer will, arbeitet draußen, auf den Grünflächen am Wasser, wo man sich begegnet, austauscht, gemeinsam kreativ wird. Der Übergang von Arbeit zu Freizeit ist fließend, alles ist im Flow. Der New-Work-Campus ist die Antwort auf die Frage, wie wir in Zukunft arbeiten wollen.

Auch die Art zu wohnen wandelt sich. „Die Menschen wollen nicht mehr nur nachhaltig konsumieren“, sagt Velarde Ramos, „sondern



50

Innovationsbausteine wurden beim FLOW New-Work-Campus identifiziert – von ihnen werden die zehn besten umgesetzt.

innovative elements were identified in the context of the FLOW New Work campus – the best ten of which will be implemented.

coordinate, prioritize and, if necessary, discard them. After all, not everything that sounds like a good idea is actually feasible or desirable. A wind turbine on the roof of the new office building? Difficult to implement – at the moment.

FLOW in Hamburg showcases a combination of successful innovations: smart, flexible buildings with rooftop gardens and landscaped facades, and a boulevard with cafés and restaurants on the doorstep. Those who want to can work outside in the green spaces near the water, where people meet, exchange ideas and get their creative juices flowing together. The transition from work to leisure is fluid, everything is in flow. The New Work campus provides an answer to the question of how we want to work in the future.

The way we live is also changing. “People no longer merely want to be sustainable consumers,” says Velarde Ramos, “they also want to live in an

*Stau im Münchner Stadtteil Feldmoching. Beim nahen Projekt Lerchenauer Feld setzt die Bayerische Hausbau auf zukunftsweisende Verkehrskonzepte.*  
*Traffic jam in Munich's district of Feldmoching. Bayerische Hausbau is focusing on innovative transport concepts in the nearby Lerchenauer Feld project.*



auch umweltfreundlich wohnen.“ Sie wollen in möglichst grünen Gebäuden leben. So plant die Bayerische Hausbau aktuell ein neues innovatives Wohngebäude in Holz-Hybridbauweise in München-Bogenhausen. Menschen wollen bewusster wohnen: mit regenerativen Energien, energieeffizientem Gebäudebetrieb und einem intelligenten Energiemanagement, das zuverlässig Verbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen misst und zeigt, wo und wie man sparen kann.

Vor den größten Veränderungen aber steht die Art, wie wir uns fortbewegen. „Es gibt kaum etwas, das sich schneller wandelt als die Mobilität“, sagt Maximilian Schnizer. Der Projektentwickler steuert die Kooperation mit MCube, dem Münchner Cluster für die Zukunft der Mobilität, dem die Bayerische Hausbau als einziges Immobilienunternehmen angehört. Durch die Zusammenarbeit mit der federführenden Technischen Universität München (TUM) bekommt das Unternehmen wichtige Impulse aus der Wissenschaft.

Das Leuchtturmprojekt „autoreduzierte Quartiere für eine lebenswerte Stadt“ (AQT) untersucht, wie Quartiere mit deutlich weniger PKW-Verkehr auskommen – und wie sie angenommen werden. Bei geplanten Projekten wie dem Lerchenauer Feld setzt die Bayerische Hausbau schon jetzt auf zukunftsweisende Verkehrskonzepte – unter anderem mit einer deutlichen Reduktion der Stellplätze. MCube nimmt diese Konzepte nun aus unterschiedlichen Winkeln unter die Lupe; beteiligt sind die TUM-Lehrstühle für Urban Design, Verkehrstechnik, Vernetzte Verkehrssysteme, Fahrzeugtechnik sowie Siedlungsstruktur und Verkehrsplanung. „Unsere Quartiere werden ja für 70, 80 Jahre gebaut“, sagt Schnizer. „Da ist es gut, das von allen Seiten zu beleuchten.“ Um die Fortbewegung von morgen im Heute zu erproben, wird gerade nach einem repräsentativen Testquartier gesucht, in dem das Nutzerverhalten erhoben und in der Praxis erforscht werden soll. Ein Reallabor der neuen Mobilität.

Den Unterschied zwischen Theorie und Praxis kennt man am Bau nur zu gut. Mit Building Information Modeling aber kann das Gefälle zwischen Plan und Wirklichkeit so gering wie möglich gehalten werden. „So können wir viele Abstimmungsfehler schon beheben, bevor überhaupt gebaut wird“, sagt Michael Gisdol. Welche Perspektiven sich durch BIM eröffnen, zeigt die Zusammenarbeit mit Madaster. Die globale Online-Plattform hat sich der Vision einer Welt ohne Abfall verschrieben. Dafür werden die verbauten Materialien strukturiert erfasst und in das 3D-Modell eingefügt. „So wissen wir jederzeit, welchen Rohstoffrestwert das Gebäude hat“, sagt Gisdol, „und wie man es zurückbauen und die Materialien wiederverwerten kann.“ Eine geschlossene Kreislaufwirtschaft am Bau: eine Innovation, die vielleicht schon bald zum Standard werden könnte. ●



„  
**Kaum etwas wandelt sich heute schneller als die Mobilität. Deshalb wollen wir das Thema von allen Seiten beleuchten.**

“  
MAXIMILIAN SCHNIZER

„  
**Mit Building Information Modeling können wir viele Abstimmungsfehler schon beheben, bevor überhaupt gebaut wird.**

“  
MICHAEL GISDOL



environmentally friendly way.” They want to live in buildings that are as green as possible. That is why Bayerische Hausbau is currently planning an innovative new residential building in Munich-Bogenhausen, which will be built using hybrid-timber construction methods. People want regenerative energies, energy-efficient building operations, and smart energy management that measures consumption and CO<sub>2</sub> emissions and indicates where and how energy can be saved.

But the biggest upheaval will be in the way we move around. “There are few things that are changing faster than mobility,” says Maximilian Schnizer. The project developer is managing the cooperation with MCube, the Munich Cluster for the Future of Mobility, in which Bayerische Hausbau is the only participating real estate company. Collaboration with the Technical University of Munich (TUM), which is in charge of the project, provides the company with important input from the scientific community.

The flagship project “Car-reduced quarters for a more livable city” (AQT) is examining how urban quarters will manage with a much-reduced volume of car traffic – and how well they will be accepted. Bayerische Hausbau is already relying on future-oriented traffic concepts, including a much smaller number of parking spaces, in projects that are currently being planned like Lerchenauer Feld. MCube is now taking a closer look at these concepts from different perspectives with the help of the TUM’s departments for Urban Design, Traffic Engineering and Control, Transportation Systems Engineering, Automotive Technology, and Urban Structure and Transport Planning. “After all, our urban developments are built to last 70 or 80 years,” says Schnizer. “So it’s a good idea to look at this from every angle.” A representative urban development that can be used today to test the mobility concepts of tomorrow is currently being sought and will be used to determine user behavior and conduct research in practice. In other words, a real-life laboratory for new mobility concepts.

In the construction industry, the discrepancy between theory and practice is something that is all too familiar. Building information modeling, however, makes it possible to keep the gap between planning and reality as narrow as possible. “It makes it possible to eliminate a lot of coordination errors before construction even starts,” says Michael Gisdol. The collaboration with Madaster provides a good indication of the new opportunities that BIM opens up. The global online platform is dedicated to the vision of a world without waste. The materials used in a building are recorded in a clearly structured manner and added to the 3D model. “This means that we always know the salvage value of the building,” says Gisdol, “and how the building can be dismantled and the materials recycled.” A closed-loop circular economy in the construction industry: an innovation that may soon become standard. ●

## 5 Dreilingsweg

In enger Zusammenarbeit mit der Stadt München entwickelt die Bayerische Hausbau am Rand des Stadtteils Pasing-Obermenzing ein Quartier mit rund 950 Wohnungen. Etwa die Hälfte der Fläche ist für den sozialen Wohnungsbau vorgesehen. Dazu sind ein Gymnasium, Sportflächen, Spielplätze und Kindertageseinrichtungen geplant, außerdem ein Supermarkt und kleinere Einzelhandelsflächen. Tempo-30-Straßen und interne Fuß- und Radwege sollen das 14 Hektar große Gebiet erschließen, das heute noch überwiegend landwirtschaftlich genutzt wird. Im Norden bildet eine große öffentliche Grünfläche den Übergang zur angrenzenden Landschaft. Nach einer Bürgerinformationsveranstaltung im September 2021 wurde der Aufstellungsbeschluss im Dezember 2021 vom Stadtrat gefasst. Gebaut werden könnte voraussichtlich ab 2025.

**Dreilingsweg** – In close cooperation with the city of Munich, Bayerische Hausbau is creating an urban development with approximately 950 apartments in Pasing-Obermenzing. About half of the space has been earmarked for subsidized housing. The plans also include a secondary school, sports fields, and smaller retail spaces. Roads with a speed limit of 30 km/h and pedestrian and bicycle paths throughout the development will open up what is currently primarily used as farmland. A large public green space to the north will provide a fluid transition to the adjacent landscape. Following a public information held in September 2021, the city council passed a resolution on the development plan in December 2021. Construction will most likely be launched in 2025.

S3 Langwied – Marienplatz: 16 Minuten/minutes

## 4 Kardinal-Faulhaber-Straße

Im Kreuzviertel, im Herzen der Altstadt, liegt die ungewöhnlichste Baustelle der Bayerischen Hausbau: Hinter den historischen Fassaden der ehemaligen Bayerischen Staatsbank und des Palais Neuhaus-Preysing entsteht das Luxushotel Rosewood Munich (Seite 27). Beim angrenzenden Geschäftsneubau in der Prannerstraße 4 wurde der sechsgeschossige Rohbau fertiggestellt, die Arbeiten an Dach und Natursteinfassade laufen. Die Premiumbüros, insgesamt 10.200 Quadratmeter, sind bereits ein Jahr vor Fertigstellung (Frühjahr 2023) komplett vermietet.

**Kardinal-Faulhaber-Straße** – In Munich-Kreuzviertel, at the heart of the historic city center, lies Bayerische Hausbau's most out-of-the-ordinary construction site. The luxury Rosewood Munich hotel is being built behind the historic facades of the former Bayerische Staatsbank and Palais Neuhaus-Preysing (page 27). The six-story shell of the new commercial building at Prannerstraße 4 has been completed, and work on the roof and facade is currently underway. All the offices, which offer 10,200 square meters of space, have already been leased – one year prior to completion (in spring 2023).

Fußläufig/within walking distance: 6 Minuten/minutes

## 6 Lerchenauer Feld

Auf einem bislang unbebauten Areal in Feldmoching wächst ein Quartier mit 1.700 Wohnungen, Schulen, Sportanlagen und sozialen Einrichtungen. Projektpartner sind die Bayerische Hausbau, das Unternehmen Concept Bau und die Stadt München. Mithilfe einer intensiven Bürgerbeteiligung entstand ein städtebaulicher Entwurf mit lichter Architektur, grünen Innenhöfen, einer behutsamen Höhenentwicklung und einem zukunftsweisen Mobilitätskonzept (Seite 31). 2023 wird das Bebauungsplanverfahren abgeschlossen, gebaut werden soll ab 2024.

**Lerchenauer Feld** – An urban quarter with 1,700 apartments, schools, sports and social facilities is being created in Munich-Feldmoching. The project partners are Bayerische Hausbau, Concept Bau and the city of Munich. The design with light-filled buildings, landscaped courtyards, a careful transition between building heights and an innovative mobility concept was created with the help of a public participation process (page 31). The planning permission phase will be brought to a close in 2023, with construction scheduled to start in 2024.

S1 Feldmoching – Marienplatz: 18 Minuten/minutes



## 3 Nockherberg

Das neue Viertel auf den lange versiegelten Industrieflächen der Paulaner Brauerei in Au-Haidhausen ist auf der Zielgeraden: Die Gebäude am Welfengarten und Am Alten Eiswerk/Falkenstraße sind seit 2020 bewohnt, Am Nockherberg Mitte starteten im Oktober 2021 die Übergaben. Beim Nockherberg Süd läuft der Innenausbau, alle Wohnungen sollen bis Ende 2022 bezugsfertig sein. Und mit dem Nockherberg Nord wurde bis März 2022 auch der Rohbau der letzten sechs Wohnhäuser hochgezogen (Seite 26). Geplante Fertigstellung: Juni 2023.

**Nockherberg** – The new urban development being created in Au-Haidhausen is nearing completion. Tenants moved into buildings at Welfengarten and Am Alten Eiswerk/Falkenstraße in 2020, and apartment handovers at Am Nockherberg Mitte were launched in October 2021. Interior work is underway at Nockherberg Süd, and all apartments should be ready for occupancy by the end of 2022. At Nockherberg Nord, the shells of the last six residential buildings were completed by March 2022 (page 26). Completion is planned for June 2023.

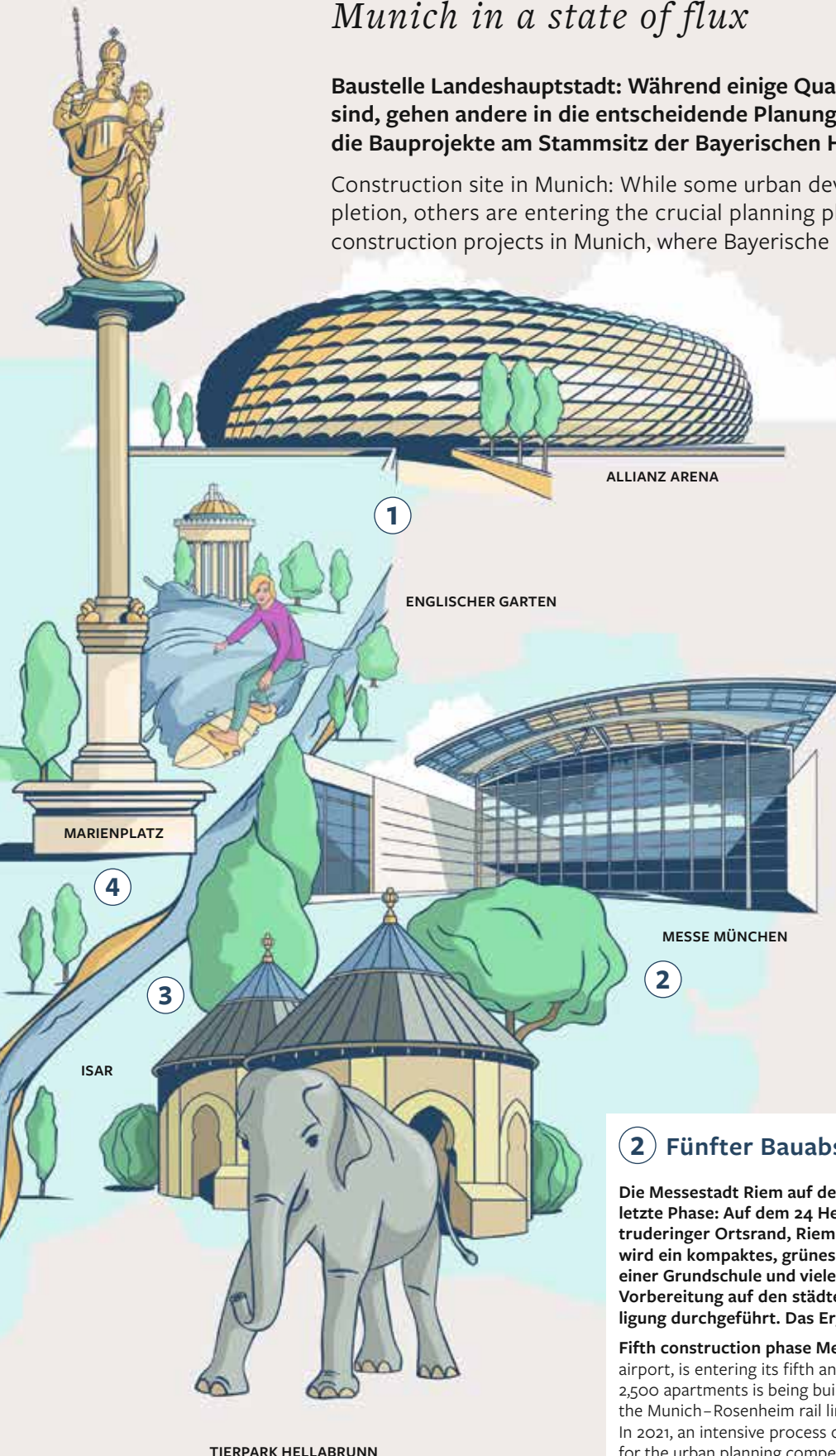
S1-8 + Tram 25 Regerplatz – Marienplatz: 11 Minuten/minutes

# München im Wandel

## Munich in a state of flux

**Baustelle Landeshauptstadt: Während einige Quartiere auf der Zielgeraden sind, gehen andere in die entscheidende Planungsphase. Eine Übersicht über die Bauprojekte am Stammsitz der Bayerischen Hausbau.**

Construction site in Munich: While some urban developments are nearing completion, others are entering the crucial planning phase. An overview of the construction projects in Munich, where Bayerische Hausbau has its headquarters.



### 1 Freisinger Landstraße

In Schwabing-Freimann, in der nördlichen Verlängerung des Englischen Gartens, wird ein CO<sub>2</sub>-neutrales Quartier mit bis zu 640 Wohnungen entwickelt. Das neue Wohngebiet zwischen Freisinger Landstraße und Garchingener Mühlbach setzt neben einer nachhaltigen Energieversorgung – unter anderem aus dem kleinen Wasserkraftwerk am Mühlbach – auf begrünte Dachflächen sowie viele neu gepflanzte Bäume in den Grünanlagen. Zudem entsteht ein 4,5 Hektar großer, öffentlicher Park mit vielen Sportangeboten und Freizeitflächen. Sozialer Treffpunkt wird der zentrale Quartiersplatz mit unterirdisch angelegtem Supermarkt, Sporthalle und einem bayerischen Wirtshaus mit Biergarten. Das laufende Bebauungsplanverfahren soll 2023 abgeschlossen werden.

**Freisinger Landstraße** – A CO<sub>2</sub>-neutral urban quarter boasting up to 640 apartments is being developed in Schwabing-Freimann, a continuation of the English Garden to the north. The new residential development, situated between Freisinger Landstraße and Garchingener Mühlbach, will not only boast sustainable sources of energy – including a small hydroelectric power plant on the Mühlbach – but also green roofs and numerous newly-planted trees in the green spaces. The plans also include a 4.5-hectare public park with many sports and recreational facilities. The quarter's central square, which will include an underground supermarket, a sports hall and a Bavarian restaurant complete with beer garden, will be a place where people meet up and relax. The current planning permission phase is scheduled for completion in 2023.

**U6 Freimann – Marienplatz: 12 Minuten/minutes**

### 2 Fünfter Bauabschnitt Messestadt

Die Messestadt Riem auf dem Gelände des früheren Flughafens geht in ihre letzte Phase: Auf dem 24 Hektar großen fünften Bauabschnitt zwischen Kirchtruderinger Ortsrand, Riemer Park und der Bahnlinie München – Rosenheim wird ein kompaktes, grünes Quartier mit bis zu 2.500 Wohnungen errichtet, mit einer Grundschule und vielen sozialen Einrichtungen (Seite 28). 2021 wurde in Vorbereitung auf den städtebaulichen Wettbewerb eine intensive Bürgerbeteiligung durchgeführt. Das Ergebnis soll bis Mitte 2022 feststehen.

**Fifth construction phase Messestadt** – Messestadt Riem, on the site of the former airport, is entering its fifth and final phase. A lushly landscaped quarter with up to 2,500 apartments is being built between the edge of Kirchtrudering, Riemer Park and the Munich – Rosenheim rail line. It will include a school and social facilities (page 28). In 2021, an intensive process of public participation was carried out in preparation for the urban planning competition. The winner of which will be decided by mid-2022.

**U3 + U6 Messestadt West – Marienplatz: 20 Minuten/minutes**

# Da tut sich was

## *Things are moving along*

**Trotz mancher Schwierigkeiten und Lieferengpässe konnte die Bayerische Hausbau zwei Vorzeigeprojekte entscheidend vorantreiben: Am Nockherberg Nord wurden die Rohbauarbeiten abgeschlossen. Und an der Kardinal-Faulhaber-Straße nimmt das Luxushotel in dem historischen Bankgebäude immer mehr Gestalt an.**

Despite a number of difficulties and supply bottlenecks, Bayerische Hausbau was able to make good progress on two showpiece projects: Work on the building shells at Nockherberg Nord was completed, and the luxury hotel in the historic former bank building in Kardinal-Faulhaber-Straße is gradually taking shape.



### Der Nockherberg wird fertig

Mit dem Nockherberg Nord wurde der letzte Gebäudekomplex auf dem ehemaligen Gelände der Paulaner Brauerei in Au-Haidhausen hochgezogen: Im Januar 2021 starteten die Rohbauarbeiten, bis März 2022 standen die sechs Häuser mit insgesamt 94 Wohneinheiten. Fenster wurden eingebaut, der Innenausbau hat begonnen. Neben Apartments und Zwei- bis Vierzimmerwohnungen wird der Komplex eine Kindertagesstätte beheimaten und das Sternnhaus der Nicolaidis YoungWings Stiftung für junge Trauernde. Auf dessen Dach, im üppig bepflanzten Sternengarten, sollen junge Menschen ganzjährig Trost unterm Sternenhimmel finden. Die Stahlkonstruktion, auf der das Glasdach montiert wird, wurde bereits installiert. Die Fertigstellung des Komplexes ist für Juni 2023 geplant.

**Completion of Nockherberg** – Nockherberg Nord was the last building complex completed on the former industrial site in Au-Haidhausen. Shell construction was launched in January 2021 and, by March 2022, the shells of the six buildings with 94 residential units had been completed. Windows have been fitted and the interior work has begun. In addition to studio apartments and apartments with two to four bedrooms, the complex will include a daycare center and Sternnhaus, a center for young people in mourning being built by the Nicolaidis YoungWings Foundation. The landscaped rooftop will provide a place where young people can find comfort and solace under the starry sky year round. The steel structure for the glass roof has already been installed. Completion is slated for early 2023.



## Fünf-Sterne-Baustelle

Es geht voran in der Kardinal-Faulhaber-Straße 1: Hinter den historischen Fassaden der ehemaligen Bayerischen Staatsbank und des Palais Neuhaus-Preysing wird das Ultraluxushotel Rosewood Munich gebaut. Bedingt durch die Infrastruktur der anspruchsvollen Innenstadtbaustelle fanden verschiedenste Bauphasen parallel statt: Während der Rohbau schon fast fertiggestellt war, wurden im Erd- und Obergeschoss noch die letzten Teile des Altbestandes abgerissen. Die sanierten Neubarockvasen und -skulpturen kehrten zurück auf die Dächer, gleichzeitig wurde der Keller ausgebaut: Im zukünftigen Spa haben die Trockenbauarbeiten begonnen, der Edelstahlpool wurde geliefert, die Pooltechnik installiert, Wände verputzt. Bis zu 200 Arbeiter sind ständig im Einsatz, damit das Rosewood Munich wie geplant 2023 eröffnen kann.

**Five-star construction site** – Things are moving forward at Kardinal-Faulhaber-Straße 1. The ultra-luxury Rosewood Munich hotel is being built behind the historic facades of the former Bayerische Staatsbank and Palais Neuhaus-Preysing. The infrastructure of the complex construction site in the city center meant that different construction phases were carried out in parallel. For example, the final parts of the old building were still being demolished at the same time as the building shell was nearing completion. The carefully restored neo-Baroque vases and sculptures were returned to the rooftops at the same time as work on the basement was being carried out: dry construction work in the future spa was launched, the stainless-steel pool delivered, the pool technology installed and the walls plastered. Up to 200 workers are constantly on the job to ensure that the Rosewood Munich can open as planned in 2023.

*Entkernt: In den historischen Mauern des früheren Bankgebäudes entsteht ein Luxushotel.  
Gutted: A luxury hotel is being built within the historic walls of the former bank building.*





# 1992

wurde der Flughafen München Franz Josef Strauß bei Freising eröffnet und der alte Flughafen München-Riem nach 53 Jahren Betrieb stillgelegt. Nach einer Zwischenutzung mit Konzerten und Clubkultur ist auf dem Gelände des alten Flugfelds ein neuer Stadtteil entstanden: die Messestadt Riem.

1992 was the year that Munich's Franz Josef Strauß Airport was opened near Freising and the old airport in Munich-Riem was closed down after 53 years of operation. Following interim use as a venue for concerts and clubbing, a new district has emerged on the site of the old airfield: Messestadt Riem.



# 16.000

Menschen leben heute in dem Stadtteil am östlichen Stadtrand, weitere 10.000 Menschen arbeiten dort. Auf der 560 Hektar großen Fläche befinden sich neben Wohnungen, Büros und einem Einkaufszentrum auch eine Kirche, ein Friedhof, eine Polizeistation, eine Feuerwache sowie ein 200 Hektar großer Landschaftspark mit Rodelhügel und Badesee, angelegt im Rahmen der Bundesgartenschau 2005.

16,000 People now live in the district situated on the eastern edge of the city, and another 10,000 people work there. The 560-hectare site boasts apartments, offices and a shopping center, as well as a church, a cemetery, a police station, a fire station, and a 200-hectare landscaped park with a hill for tobogganing and a lake for swimming that was created for Germany's 2005 National Garden Show.



# 240.000 m<sup>2</sup>

misst der fünfte und letzte Bauabschnitt. Die Projektfläche beginnt in Truchthari-Anger, zieht sich bis zum alten Teil des Riemer Friedhofs und reicht bis zur ehemaligen Zuschauertribüne des Flugplatzes, dem sogenannten Kopfbau.

240,000 m<sup>2</sup> is the size of the fifth and final phase of construction. The area involved in the project begins at Truchthari-Anger in Kirchtrudering, extends to the old section of the Riem cemetery and ends at what were once the former airfield's spectator stands, referred to as the Kopfbau.



# Kompakt, urban, grün

*Compact, urban, green*

**Die Messestadt Riem auf dem Gelände des ehemaligen Flughafens in München ist eines der größten städtebaulichen Entwicklungsgebiete Europas. Nun geht das Projekt in seine letzte Bauphase: Zahlen und Fakten zum fünften Bauabschnitt.**

Messestadt Riem, on the site of Munich's former airport, is one of the largest urban development areas in Europe. The project is now entering its final phase of construction: facts and figures about the fifth construction phase.



## 2021

wurde in Vorbereitung auf den städtebaulichen Wettbewerb eine intensive Bürgerbeteiligung durchgeführt. Auf der Internetseite [www.ba5-im-dialog.de](http://www.ba5-im-dialog.de) sowie bei einer Liveveranstaltung wurde das Projekt detailliert vorgestellt. Anwohner und interessierte Bürger konnten sich digital in Diskussionsforen und persönlich im Rahmen eines Workshoptages einbringen.

2021 was the year in which an intensive process of public participation was carried out in preparation for the urban planning competition. Detailed information about the project was presented on the website [www.ba5-im-dialog.de](http://www.ba5-im-dialog.de) and at a live event. Residents and interested citizens were able to contribute digitally in discussion forums and in person during a day of workshops.



## 40%

der neuen Wohnflächen werden geförderter Wohnraum – mindestens. Zudem entsteht auf dem Areal eine Reihe sozialer Einrichtungen: eine Grundschule mit Hallen- und Freisportflächen, mehrere Häuser für etwa 18 Kinderkrippen- und Kindergartengruppen, eine Stätte der offenen Kinder- und Jugendarbeit, eine teil- und vollstationäre Pflegeeinrichtung und ein Flexiheim zur vorübergehenden Unterbringung akut wohnungsloser Menschen.

40% is the minimum amount of the new residential space that is earmarked for subsidized housing. The site will also feature a number of social facilities, including an elementary school with indoor and outdoor sports facilities, multiple buildings to house approximately 18 nursery and kindergarten groups, a place for equal-opportunity (open) child and youth work, a nursing home offering both inpatient and daytime care, and a "flexi-home" with temporary accommodation for people who have absolutely nowhere else to go.



## 2.500

Wohnungen wurden vom Stadtrat als Maßgabe für die Bebauung beschlossen. Wie viele es am Ende werden, entscheidet sich beim städtebaulichen und landschaftsplanerischen Wettbewerb, dessen Ergebnis Mitte 2022 feststehen soll.

2,500 was the number of apartments stipulated by the city council as a prerequisite for the development. How many there will be in the end will be decided in an urban and landscape planning competition. The winner will be decided in the middle of 2022.

# 2021 auf einen Blick

2021 at a glance

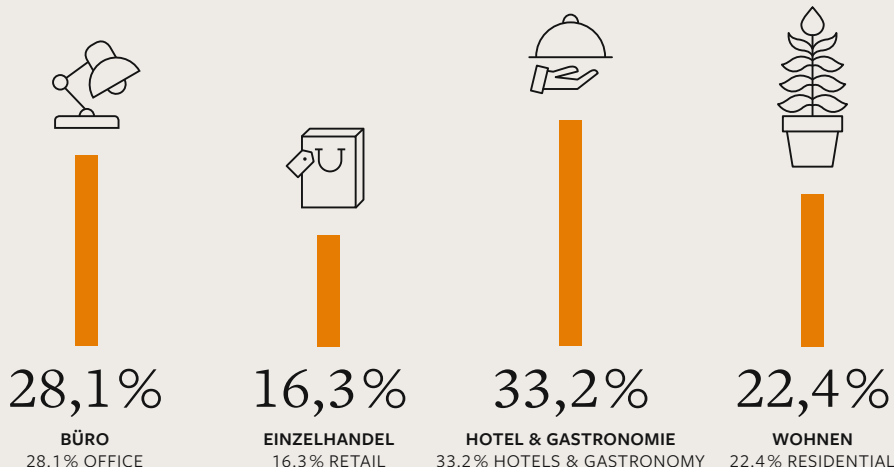
## NEUER MIETER AUF DER SCHWANTHALERHÖHE NEW TENANT IN THE SCHWANTHALERHÖHE DISTRICT



Der Gewerbekomplex in der Schwanthalerstraße 115 in München hat nach dem Auszug des Elektro Einzelhändlers Saturn einen neuen Hauptmieter: Synlab, Europas führender Labordienstleister, zieht auf eine Fläche von 7.000 Quadratmeter, der Mietvertrag läuft über 15 Jahre. Um den Anforderungen einer Laboreinrichtung gerecht zu werden, wird das Gebäude seit Mai 2021 umgebaut. Fertigstellung: Sommer 2022.

Following the departure of Saturn, an electronics retailer, the commercial complex at Schwanthalerstraße 115 in Munich has a new main tenant. Synlab, Europe's leading provider of laboratory services, will occupy 7,000 square meters of space, and the lease will run for 15 years. Remodeling was launched May 2021 to ensure that it can meet the special requirements of a laboratory facility. Completion is slated for summer 2022.

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



## GRUNDSTEINLEGUNG STERNENHAUS FOUNDATION STONE FOR STERNENHAUS

Im Beisein von Münchens Oberbürgermeister Dieter Reiter und Karl Freller, Vizepräsident des Bayerischen Landtags, wurde am 17. Mai 2021 symbolisch der Grundstein zum Sternenhaus am Nockherberg gelegt. Der neue Standort der Nicolaidis YoungWings Stiftung wird voraussichtlich ab Frühjahr 2023 als zentrale Anlaufstelle für junge Trauernde dienen. Martina Münch-Nicolaidis, Vorsitzende der Nicolaidis YoungWings Stiftung, und Alexandra Schörghuber, die das Projekt als Stiftungsratsvorsitzende der Schörghuber Unternehmensgruppe unterstützt, befüllten den Grundstein mit Bauplänen, einer Tageszeitung, Betonsternen, etwas Kleingeld und vielen guten Wünschen: eine „Zeitkapsel“, die in einer Wand im Erdgeschoss sichtbar angebracht sein wird.

The symbolic laying of the foundation stone for Sternenhaus at Nockherberg was held on 17 May 2021 and attended by Munich's lord mayor, Dieter Reiter, and Karl Freller, vice president of the Bavarian State Parliament. The new facility being built by the Nicolaidis YoungWings Foundation will serve as a meeting place for young people in mourning from spring 2023. Martina Münch-Nicolaidis, chairwoman of the Nicolaidis YoungWings Foundation, and Alexandra Schörghuber, who supports the project as chairwoman of the Schörghuber Corporate Group's foundation board, filled the foundation stone with building plans, a daily newspaper, concrete stars and many good wishes: a "time capsule" that will be built into a wall on the first floor.



---

## NACHTRAG ZUM STÄDTEBAULICHEN VERTRAG ÜBER DAS PALOMA-VIERTEL AMENDMENT OF THE URBAN DEVELOPMENT CONTRACT FOR THE PALOMA QUARTER

---



Im Juni 2021 wurde der 2018 geschlossene städtebauliche Vertrag zum Paloma-Viertel an der Reeperbahn auf St. Pauli in Hamburg mit einem Nachtrag präzisiert. Der legendäre Live-Musikclub Molotow erhält weitere Flächen und eine Verlängerung der Vertragslaufzeit. Für die schlüsselfertige Errichtung des Baufelds 5 (genossenschaftliches Wohnen) wurde ein Kaufvertrag mit dem Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) beurkundet. Und für die Dächer des einzigartigen Ensembles werden geeignete Betreiber gesucht: Nach den Wünschen der Bürger entstehen dort unter anderem eine Kletteranlage, ein Kunstspieldach und ein Skatepark.

In June 2021, the urban development contract for the Paloma quarter on Hamburg's Reeperbahn in St. Pauli signed in 2018 was amended to clarify certain points. The legendary music club Molotow was allotted additional space and the term of the contract was extended. The purchase agreement for the turnkey construction on lot 5 (cooperative housing) concluded with Landesbetrieb Immobilienmanagement und Grundvermögen (LIG) was notarized. Operators are also being sought for the rooftops of the unique ensemble. In accordance with wishes of local residents, a climbing facility, a playground and a skate park, among other things, will be built there.

---

## NACHHALTIGES MOBILITÄTSKONZEPT AM LERCHENAUER FELD SUSTAINABLE MOBILITY CONCEPT AT LERCHENAUER FELD

---

**Grüner wohnen im Münchner Stadtteil Feldmoching: Im Quartier am Lerchenauer Feld, wo mindestens 1.700 Wohnungen entstehen, wird der Pkw-Verkehr radikal reduziert. Das nachhaltige Mobilitätskonzept bietet viele Alternativen: mehr Fahrradstellplätze, Reparaturstationen, bis zu 100 Leihlastenräder und ein breites Carsharing-Angebot. Eine neue Buslinie ist geplant, perspektivisch soll eine Tram das Viertel erschließen. Lange Strecken werden sich am Lerchenauer Feld aber per se erledigen: In dem „Quartier der kurzen Wege“ ist es nie weit zur nächsten Schule oder Kita, zum Supermarkt oder Co-Working-Space.**

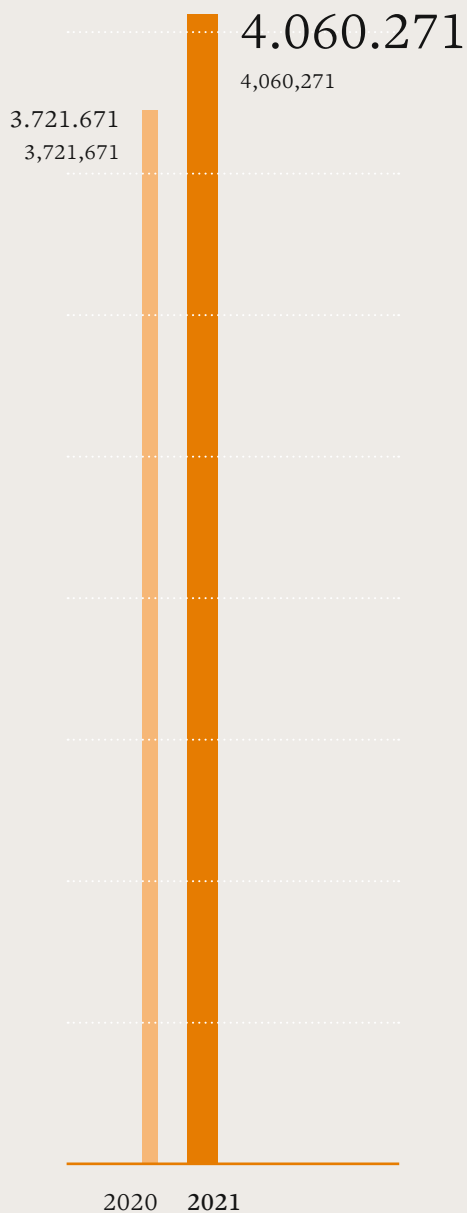
Greener living in Munich's Feldmoching district. Car traffic in the Lerchenauer Feld urban development, with at least 1,700 apartments will be dramatically reduced. The mobility concept offers numerous alternatives: more bicycle racks, bike repair stations, up to 100 cargo bikes for rent and a range of car-sharing services. Plans include a new bus line and a future tram line. Long distances will be a thing of the past at Lerchenauer Feld. In the urban development, where everything important is within walking distance, it is never far to the nearest school, daycare center, supermarket or co-working space.



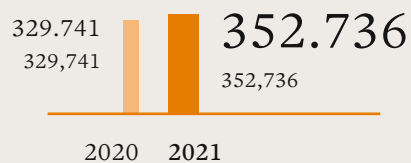
# Kennzahlen Bauen & Immobilien\*

*Key figures Construction & Real Estate\**

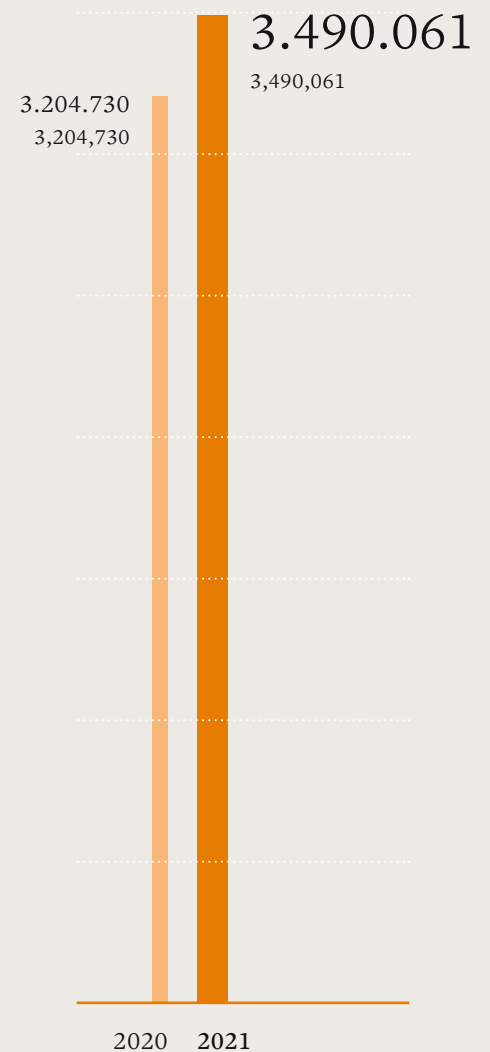
**BILANZSUMME** IN TEUR  
BALANCE SHEET TOTAL IN EUR '000



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



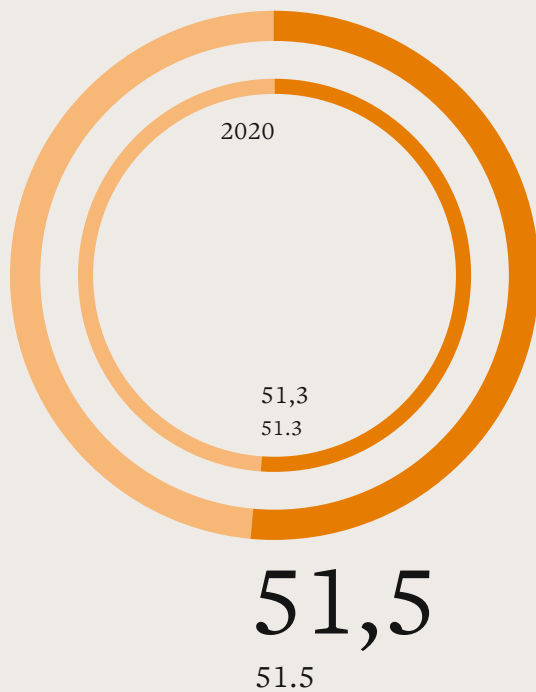
**PORTFOLIOWERT** IN TEUR  
PORTFOLIO VALUE IN EUR '000



**Auch im zweiten Jahr der Corona-Krise blieb das Immobiliengeschäft stabil, der Teilkonzern Bayerische Hausbau war für die Unternehmensgruppe weiterhin der Fels in der Brandung. Der Markt für Miet- und Kaufimmobilien zeigte sich weitgehend unbeeindruckt. Trotz anhaltender gesetzlicher Einschränkungen, mancher Lieferschwierigkeiten und Verlusten bei der Vermietung von Ladenflächen und Büros konnte der Portfoliowert erhöht und weitere Mitarbeiter eingestellt werden.**

The real estate business remained stable in the second year of the coronavirus crisis, and the Bayerische Hausbau subgroup continued to be a pillar of strength for the entire group. The market for properties to rent or purchase remained largely unaffected. Despite continuing legal restrictions, some delivery problems and losses incurred in the context of leasing retail space and offices, the value of the portfolio increased and additional employees were hired.

**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %

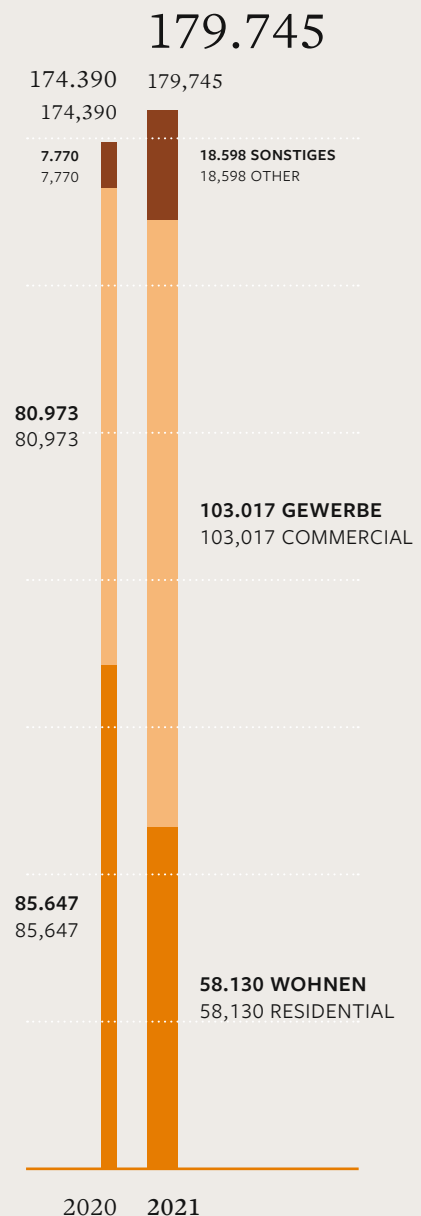


**MITARBEITER** ABSOLUT NACH HGB  
EMPLOYEES ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



**205**  
(2020: 191)

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





### **STERNE DES SÜDENS**

*Sowohl der FC Bayern als auch das süffige Paulaner Münchner Hell sind leuchtende Beispiele für bayerische Lebensart. So gesehen bildeten Claudio Pizarro und das beliebte Paulaner Münchner Hell die perfekte Symbiose. Zu sehen in einem TV-Spot des vergangenen Jahres, in dem dem erfolgreichen Ex-Fußballer das typische Bier mit der langen Brautradition mit Humor kredenzt wird.*

**Stars of the south** – Both the FC Bayern football team and the quaffable Paulaner Münchner Hell beer are shining examples of the Bavarian way of life. Viewed in this light, Claudio Pizarro and the popular Paulaner Münchner Hell achieved a perfect symbiosis. In a TV commercial broadcast last year, the successful ex-footballer is served the typical beer, with its long brewing tradition, with humor.

# Getränke

## *Beverages*

Als Gemeinschaftsunternehmen der Schörghuber Unternehmensgruppe und des niederländischen Braukonzerns Heineken bildet die Paulaner Brauerei Gruppe das Dach für attraktive Biermarken. Die Zeichen stehen trotz der Pandemie weiter auf Wachstum: für die Kulmbacher Brauerei, die im vergangenen Jahr ihren Standort in Kulmbach für 30 Millionen Euro um- und ausgebaut hat (Seite 40). Kreative Lösungen waren auch im Corona-Jahr 2021 gefragt. Die gefeierte digitale Salvator-Probe auf dem Nockherberg war dafür das beste Beispiel (Seite 36). Auch die Wirte zweier Traditionsgaststätten in München und Berlin haben sich etwas einfallen lassen (Seite 48). Aber es ging nicht nur ums Einfallen, sondern auch ums Ausfallen. Die Rede ist von Lieferkettenproblemen, die Paulaner zum Beispiel mit einem Sonderzug nach China umfahren konnte (Seite 51).

The Paulaner Brewery Group, a joint venture between the Schörghuber Corporate Group and the Dutch brewery group Heineken, bundles a number of attractive beer brands under its roof. Despite the coronavirus pandemic, the signs for the Kulmbacher brewery, which last year re-modeled and expanded its facilities in Kulmbach at a cost of 30 million euros (page 40), continue to point to growth. Creative solutions were also needed in 2021, the second year of the pandemic. The celebrated digital Salvator-Probe at Nockherberg was a prime example (page 36). The owners of two venerable restaurants in Munich and Berlin also dreamed up something new (page 48). The sole concern however was not just coming up with new ideas but also solving problems. Namely supply chain problems, which Paulaner was able to avoid, for example with a special train to China (page 51).

Ministerpräsident Markus Söder wurde vom Windsbacher Knabenchor (K)ein Loblied gesungen.  
The praises of Minister President Markus Söder were (not) sung by the Windsbacher Knabenchor.



## Eine mitreißende Vorstellung

2021 war die Starkbierprobe in der Gesamtorganisation eine echte Herausforderung. Lange Zeit war nicht klar, ob sie überhaupt stattfinden kann. Maxi Schafroth hat den Ausschlag für das Go gegeben. Er war felsenfest überzeugt, dass er auch in einem leeren Raum spielen kann. Das hat uns alle mitgerissen. Nachdem mit dem Bayerischen Rundfunk die technischen Voraussetzungen geklärt waren und die Bühne Gestalt annahm, war die nächste Herausforderung die Liveschleife zu den Politikern. Das waren sehr viele Telefonate rund um die Uhr. Überraschenderweise haben aber fast alle Politiker schnell zugesagt. Zudem musste das Projekt unter einem strikten Testregime laufen. Damals war ja noch niemand geimpft. Schon eine Infektion im Team hätte die Aufführung existenziell gefährdet. Aber es ging alles glatt. Vom Abend selbst habe ich nicht viel mitbekommen, wir hatten parallel noch einen Kanal für Presseanfragen laufen und ein Clubhouse-Event zu betreuen. Es war anstrengend und spannend – aber das Ergebnis war eigentlich genau so, wie ich es mir vorgestellt habe.

*BIRGIT ZACHER ist Leiterin der Unternehmenskommunikation bei Paulaner. Für die Salvator-Probe organisiert, koordiniert und telefoniert sie rund um die Uhr.*

**A rousing performance** – In 2021, organizing the Salvator-Probe posed a real challenge. For a long time it wasn't clear whether the event could even take place. Maxi Schafroth tipped the scales in favor of giving the go-ahead. He was rock solid in his belief that he could play even to an empty room. His conviction swept us all along. Once the technical prerequisites had been worked out and the stage was slowly taking shape, the next challenge was the live link to the politicians. That meant a lot of phone calls. Surprisingly, almost all the politicians were quick to say yes. The project also had a strict testing protocol. At that time, no one had yet been vaccinated. Even one infection in the team would have put the entire performance at risk. But everything went smoothly. I didn't get to see much of the evening itself, as we had a channel for press inquiries open at the same time and a clubhouse event to oversee. It was both exhausting and exciting – but the result was exactly as I had imagined.

*BIRGIT ZACHER is head of Corporate Communications at Paulaner. She organizes and coordinates the Salvator-Probe around the clock.*



# Derblecken digital

## *Digital parody of politicians*

Aufgrund der Pandemie musste die Salvator-Probe auf dem Nockherberg mit Abstand stattfinden. Eine künstlerische, organisatorische und technische Herausforderung. Diverse Spitzenpolitiker und 200 Gäste wurden digital zugeschaltet – darunter Bayerns Ministerpräsident Markus Söder und im Wahljahr 2021 auch die damaligen Kanzlerkandidaten Armin Laschet und Olaf Scholz. Allen Beteiligten gelang es, aus der Not eine Tugend zu machen. Der digitale Nockherberg bescherte dem Bayerischen Fernsehen Einschaltquoten von 1,9 Millionen Zuschauern bundesweit. Vier Protagonisten vor und hinter den Kulissen erinnern sich.

The pandemic meant that the Salvator-Probe (tasting of the first strong beer) at Nockherberg had to be held digitally. An artistic, organizational and technical challenge. A number of leading politicians and 200 guests were linked digitally, including Bavaria's Minister President, Markus Söder, and because 2021 was an election year, the candidates for chancellor, Armin Laschet and Olaf Scholz. Everyone succeeded in making a virtue out of necessity. The digital Nockherberg broadcast by Bayerisches Fernsehen was enjoyed by 1.9 million viewers nationwide. Four protagonists, both in the limelight and behind the scenes, remember it well.

*Für die Starkbierprobe musste auf dem Nockherberg eine neue, digitale Infrastruktur geschaffen werden. A new digital infrastructure for the Salvator-Probe had to be created at Nockherberg.*



## Die innere Freude

Ich wollte mich der damaligen Situation nicht einfach hingeben, sondern alle Hebel in Bewegung setzen, auch wenn es virtuelle Hebel sein sollten. Zuerst war es mein Plan, die Rede in den leeren Raum zu halten, aber dann kam eine Idee zur anderen. Ich bin dann dem kreativen Fluss gefolgt. Einzige Bedingung meinerseits war: Die Sendung musste live sein, denn ohne diese Unmittelbarkeit und das Adrenalin geht es nicht. Als es so weit war, hat sich die Fastenpredigt für mich genauso angefühlt wie sonst auch. Die Politiker saßen vor ihren Rechnern – und mussten sich das alles anhören. Ich hatte diebisches Vergnügen zu sehen, wie so manchem das Gesicht eingefroren ist. Mir ist es immer wichtig, dass ich positive Verbindungen schaffen und meine innere Freude anzapfen kann – und möglichst auch die meines Publikums. Das habe ich wohl hingekriegt. Die Leute sprechen mich auf jeden Fall heute noch auf der Straße auf die digitale Salvator-Probe an. Das freut mich wahnsinnig.

*MAXI SCHAFROTH ist Kabarettist und Filmmacher aus dem Allgäu. Seit 2019 hält er den Politikern die Fastenpredigt.*

**Inner joy** – I didn't want to simply accept the situation as it was at that time. I wanted to pull out all the stops, even if they were virtual stops. At first, my plan was to deliver the sermon in the empty room, but then one new idea followed another. So I just went with the creative flow. My only condition was that the show had to be live, because it needs the immediacy and adrenaline of a live show. When the time came, the Lenten sermon felt the same to me as always. The politicians sat in front of their computers – and had to listen to everything I had to say. I enjoyed seeing some faces freeze as I spoke. It's important to me that I create a positive connection and tap into my inner joy – and, if possible, that of my audience. I think I succeeded. People I meet on the street still ask me about the digital Salvator-Probe. That makes me very, very happy.

*MAXI SCHAFROTH is a cabaret artist and filmmaker from the Allgäu region. He has been giving the Lenten sermon since 2019.*





Kein Publikum und trotzdem Spaß dabei?  
Das Team vor und hinter den Kulissen hat das  
Unmögliche möglich gemacht.  
Still fun despite no audience? The team in  
the limelight and behind the scenes made the  
impossible possible.

## Die Konzentration der Zerstreung

Ziemlich kurzfristig haben Maxi Schafroth und ich damals ein Konzept erarbeitet, das die Situation in der Pandemie widerspiegeln sollte. Unsere Idee war ein Raum, in dem die Zeit stillsteht. Ein Wartesaal, ein Ort der Klausur. Der Zeit entsprechend waren für uns Konzentration und Zerstreung dabei die zentralen Begriffe. Ich finde es immer spannend, wenn meine Vorstellungen und Bilder auf die Realität treffen. In dem Fall haben wir das Bühnenbild Schritt für Schritt reduziert. Vom Wartesaal blieben nur ein paar Sitzbänke, von der Klausur die Mönchskutten. Die Vintage-Fernseher und den Antennensalat haben wir als Persiflage auf das Digitale installiert. Ein Spaß. Im Nachhinein kann ich sagen: Was wir wollten, haben wir erreicht. Aber das Publikum habe ich als Theatermensch schon sehr vermisst.

*DOERTHE KOMNICK ist Szenenbildnerin. Sie hat fünf Jahre lang mit viel Liebe zum Detail das Bühnenbild für das Singspiel entworfen.*

**Engrossing distraction** – Back then, Maxi Schafroth and I came up with a concept that was intended to reflect the situation during the pandemic at fairly short notice. Our idea was a room in which time stands still. A waiting room, a cloister. In keeping with the times, concentration and distraction were key concepts for us. I always find it exciting when my ideas and the images in my mind come face to face with reality. In this case, it meant that we gradually scaled down the stage set. All that remained of the waiting room was just a few benches and of the cloister, the monks' robes. We installed old-fashioned TVs and a tangle of antennas as a parody of all things digital. It was great fun. Looking back, I can say that we achieved what we intended to achieve. But as a person who works in theaters, I really missed the audience.

*DOERTHE KOMNICK is a set designer. She has spent five years designing the stage sets for the Singspiel with a fine eye for detail.*

## Der Sprung ins kalte Wasser

Der digitale Salvator-Anstich war Pionierarbeit für das BR-Team und mich. Innerhalb von wenigen Wochen mussten wir diese für den Sender sehr wichtige Sendung auf die Beine stellen, für die es in dieser Machart keine Erfahrungen gab. Das war für uns alle ein Sprung ins kalte Wasser. Die größte Herausforderung war es, die digitale Infrastruktur zu schaffen. Wir brauchten ein Riesendatenvolumen, um alle Teilnehmer in der entsprechenden Qualität zuschalten zu können. Das hat viel Kreativität, Flexibilität, Mut und Vertrauen erfordert. Mein Job war es, allen das Gefühl zu geben, dass wir das schaffen. Dabei war mir klar, dass wir uns auf dünnem Eis bewegen. Der Abend selbst ging ohne Panne über die Bühne. Er war ein Riesenerfolg und eine echte Teamleistung. Ich habe noch nie so viele Glückwunschemails von Kollegen bekommen.

*THOMAS HOCK ist Produktionsleiter beim Bayerischen Rundfunk. Bei ihm laufen die Fäden von Redaktion, Regie und Technik zusammen.*

**Jumping in at the deep end** – The digital ceremonial tapping of the first keg of strong beer was pioneering work for the BR team and me. We had to get this broadcast, which was important to the station, up and running in just a few weeks without any experience with this type of production to draw on. It was a jump in at the deep end for all of us. The biggest challenge was creating the digital infrastructure. A huge volume of data was required to link all the participants and ensure an appropriately high level of quality. This required a lot of creativity, flexibility, daring and trust. My job was to make sure that everyone felt that we could do this. Even though it was clear to me that we were skating on thin ice. The evening itself went off without a hitch. It was a huge success and a real team effort. I have never in my life received so many congratulatory e-mails from colleagues.

*THOMAS HOCK is production manager at Bayerischer Rundfunk. He is where everything comes together: editing, directing and technology.*

# Masterplan Zukunft

## *Master plan for the future*

**Die Kulmbacher Brauerei investiert 30 Millionen Euro, damit ihr Standort in der heimlichen Hauptstadt des Bieres technisch, logistisch und energetisch den zukünftigen Anforderungen entsprechen kann.**

The Kulmbacher brewery is investing 30 million euros to ensure that its facilities in the “secret beer capital” can meet future requirements in terms of technology, logistics and energy.

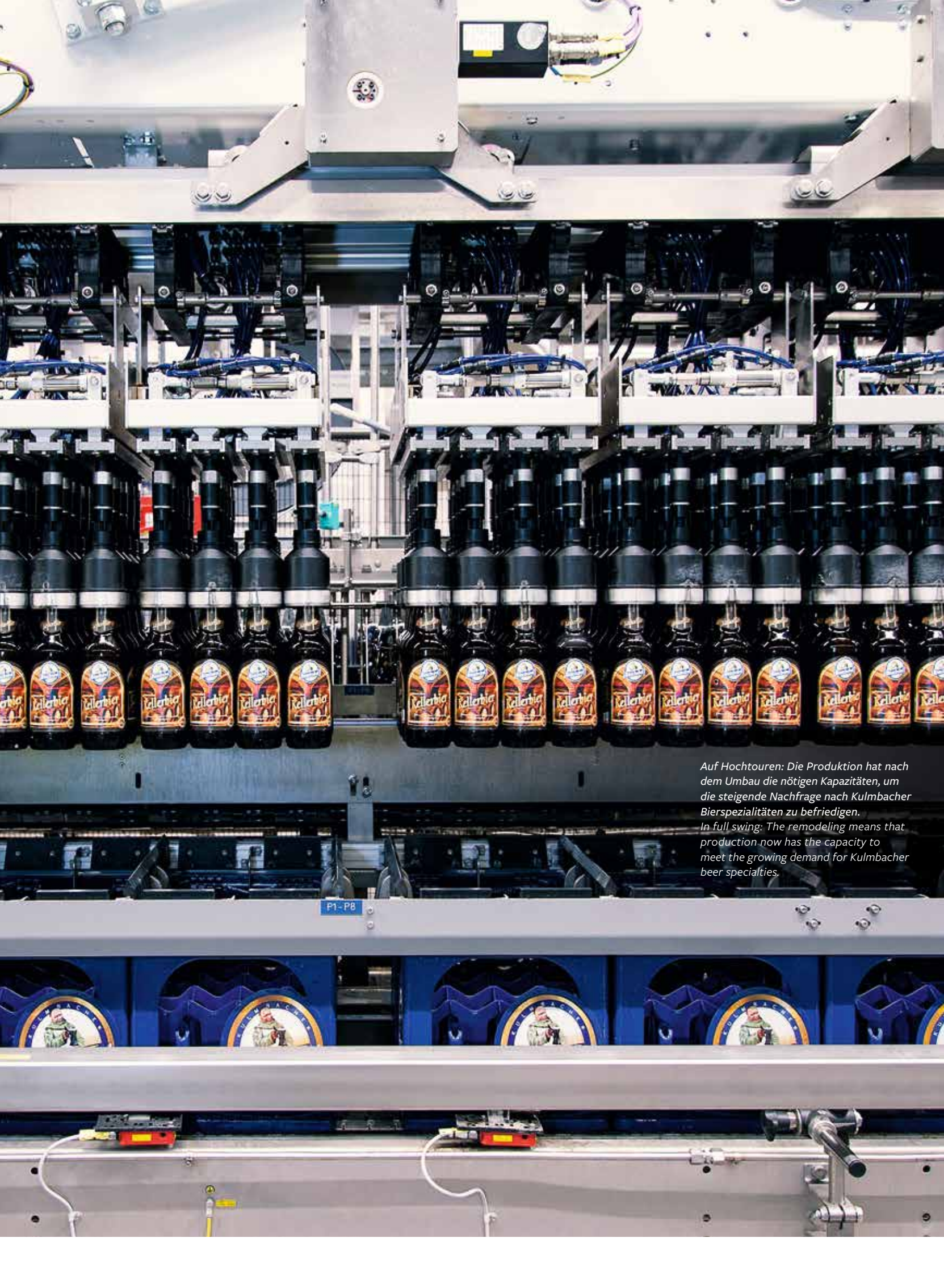
**W**o der Rote und der Weiße Main ineinanderfließen, liegt inmitten der grünen Hügel Oberfrankens Kulmbach, eine alte Markgrafenschaft mit stattlichen Fachwerkhäusern, einer imposanten Burg und einem Bier von Weltruf. Der ist nicht zuletzt der Kulmbacher Brauerei zu verdanken, deren Geschichte Mitte des 19. Jahrhunderts begann und die heute hier ihren größten Standort hat. Mönchshof-Biere, das Kapuziner Weißbier, Kulmbacher Pils und EKU werden hier gebraut.

„Nur wenn man in der Heimat fest verwurzelt ist, kann man authentisch auch außerhalb der Region überzeugen“, sagt Markus Stodden, der zusammen mit Mathias Keil der Kulmbacher Brauerei AG vorsteht und die Brauerei auf Expansionskurs gebracht hat. Mit Erfolg, wie die Zahlen zeigen: Der Absatz der gesamten Gruppe betrug im vergangenen Jahr 3.429.000 Hektoliter und damit fast ein Prozent mehr als noch 2020. Seit 2016 ist das Absatzvolumen am Kernstandort Kulmbach um 32 Prozent gestiegen. Eine beachtliche Entwicklung entgegen der allgemein rückläufigen Nachfrage nach Bier und den verheerenden Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Brauereiwesen.

**Where the Red** and White Main rivers flow together, in the green hills of Upper Franconia, lies Kulmbach, an old town with splendid half-timbered houses and an imposing castle, and world renowned for its excellent beer. This is due in no small part to the Kulmbacher brewery, whose history dates back to the mid-19th century and which today has its largest facilities here. Mönchshof beers, Kapuziner Weißbier, Kulmbacher Pils and EKU are all brewed here.

“Only if you have strong roots in the place you call home can you also truly win over those outside the region,” says Markus Stodden, who, together with Mathias Keil, is in charge of Kulmbacher Brauerei AG and has put the brewery on the road to expansion. With success, as the figures indicate: Last year, sales for the group as a whole amounted to 3,429 million hectoliters, almost one percent higher than in 2020. The sales volume at the facilities in Kulmbach has increased by 32 percent since 2016. A remarkable development in light of the general decline in demand for beer and the devastating impact that the coronavirus pandemic has had on the brewing industry.





*Auf Hochtouren: Die Produktion hat nach dem Umbau die nötigen Kapazitäten, um die steigende Nachfrage nach Kulmbacher Bierspezialitäten zu befriedigen.  
In full swing: The remodeling means that production now has the capacity to meet the growing demand for Kulmbacher beer specialties.*

F1-P8



**1** Neue Produktions- und Logistikhalle auf 5.500 Quadratmetern  
New 5,500-square-meter production and logistics hall

**2** Erweiterung von Abfüllkapazitäten  
Expansion of bottling capacities

**3** Kapazitätserweiterung bei Pasteurisierung, Entalkoholisierung und Ausmischung  
Expansion of capacities for pasteurization, dealcoholization and mixing

**4** Neuordnung der Logistikprozesse für Export, Gastronomie und Event  
Restructuring of logistics processes for export, bars and restaurants, and events

**5** Kapazitätserweiterung der Logistik durch den Lückenschluss zwischen den Lagerhallen  
Expansion of logistics capacity by closing the gap between the warehouses

**6** Kapazitätserweiterung der Gärtanks  
Expansion of fermentation tank capacity

**7** Erweiterung des Sudhauses  
Expansion of the brewhouse





Doch langfristiger Erfolg erfordert entsprechende Investitionen. „Weil der Absatz kontinuierlich steigt, stießen wir in der Produktion und Logistik an unsere Kapazitätsgrenzen“, erklärt Mathias Keil. Folglich entwickelte die Brauereigruppe für den Standort in Kulmbach einen ausgeklügelten Masterplan für die Zukunft – insbesondere für die Bereiche Produktion und Logistik. 30 Millionen Euro wurden dafür bereitgestellt. 2020 begannen bereits die ersten Arbeiten zur Standorterweiterung. „Damit wir alle Maßnahmen während des laufenden Betriebs bewältigen konnten, war eine sehr gute Vorplanung notwendig“, erläutert Stodden. Zur Hoch-Zeit der Erweiterung und Sanierung wurde an bis zu 25 Gewerken gleichzeitig gearbeitet –

# +32%

Seit 2016 ist das Absatzvolumen am Kernstandort Kulmbach um 32 Prozent gestiegen.

The sales volume at the facilities in Kulmbach has increased by 32 percent since 2016.

# 30 Mio.

Euro beträgt die Investition in den Standort Kulmbach.

euros were invested in the facilities in Kulmbach.

# 50.000

Flaschen pro Stunde kann der neue Pasteur verarbeiten.

is the number of bottles that the new pasteurizer can process per hour.

# 3

Abfülllinien werden nach Abschluss der Arbeiten 2022 zur Verfügung stehen.

bottling lines will be available once work has been completed in 2022.

**Langfristiger Erfolg erfordert Investitionen: Mit dem steigenden Absatz stieß die Kulmbacher Brauerei in der Produktion und Logistik an ihre Kapazitätsgrenzen.**

But long-term success requires corresponding investments. “Because sales are steadily increasing, we are nearing maximum production and logistics capacity,” explains Mathias Keil. The brewery group has therefore developed a sophisticated master plan for the future of its facilities in Kulmbach – in particular for the areas production and logistics. A sum of 30 million euros has been earmarked for this purpose. Initial work on expanding the facilities was launched back in 2020. “Extremely good preliminary planning was required to cope with all the measures being carried out during ongoing operations,” says Stodden. The combination of expansion and remodeling meant that as many as 25 different activities were carried out in parallel – without interrupting production.

A crucial component of the master plan was expanding the production capacities. Focus in this context was placed on alcohol-free beer and beer-based mixed beverages, the sales of which have almost doubled over the last five years. The Kulmbacher brewery now has a new, state-of-the-art dealcoholization system that can remove the alcohol from 50 hectoliters of beer per hour instead of the previous 20 hectoliters. A second tunnel pasteurizer was also installed so that less robust beer specialties such as Mönchshof Natur Radler can be pasteurized after they have been bottled. The new pasteurizer is capable of processing up to 50,000 bottles per hour.

The brewhouse was also expanded to create space for additional brewing equipment and a second brewing line. This involved integrating a new lauter tun, a whirlpool, a wort pan, a wort cooler and a new cleaning system in the existing system. “Some of the parts were even delivered at night, which was a hugely demanding task for our team,” recalls Keil. But it was worth the effort. Expansion of the brewhouse has almost doubled capacity. Consumption values, on the other hand, have fallen dramatically.

The heart of the logistics system is now, in a manner of speaking, located “upstream” of the brewhouse, in a 9,000-square-meter hall complex from which the beer is delivered to retailers, bars and restaurants, and special events. The expansion and restructuring of warehouse capacities has made logistics even more efficient – thanks in part to further digitalization and automation of the workflows.

The brewery has also built a new warehouse and production facility in close proximity to the existing facilities. It is intended that a third bottling line for swing-top bottles be installed there in 2022.



Der An- und Umbau bei laufendem Betrieb war minutiös geplant. Im Bild: die Anlieferung des Whirlpool-Unterteils für das erweiterte Sudhaus. The expansion and remodeling during live operation was meticulously planned. Image: Delivery of the bottom section of the whirlpool for the expanded brewhouse.



und das, ohne die Produktion zu unterbrechen.

Eine tragende Säule des Masterplans war die Erweiterung der Produktionskapazitäten. Der Fokus lag dabei auf alkoholfreien Bieren und Biermischgetränken, deren Absatz sich in den vergangenen fünf Jahren fast verdoppelt hat. Die Kulmbacher Brauerei verfügt jetzt über eine neue und hochmoderne Entalkoholisierungsanlage, die nun 50 Hektolitern anstatt wie zuvor nur 20 Hektolitern Bier pro Stunde den Alkohol entziehen kann. Auch ein zweiter „Tunnelpasteur“ wurde eingebaut, damit empfindliche Bierspezialitäten wie das Mönchshof Natur Radler nach der Abfüllung pasteurisiert werden können. Bis zu 50.000 Flaschen kann der neue Pasteur pro Stunde verarbeiten.

Erweitert wurde auch das Sudhaus, um Platz für Ergänzungen der Sudanlagen und eine zweite Sudlinie zu schaffen. Dafür wurden ein neuer Läuterbottich, ein Whirlpool, eine Würzpfanne, ein Würzkühler und eine neue Reinigungsanlage in das bestehende System integriert. „Die Anlieferung der Teile erfolgte teilweise sogar nachts, das hat unserem Team einiges abverlangt“, erinnert sich Keil. Aber der Aufwand hat sich gelohnt: Mit dem Ausbau des Sudhauses hat sich die Kapazität fast verdoppelt. Die Verbrauchswerte hingegen haben sich massiv verringert.

Dem Sudhaus gewissermaßen vorgelagert befindet sich nun das Herzstück der Logistik: ein 9.000 Quadratmeter großer Hallenkomplex, von dem aus das Bier in Handel, Gastronomie und zu besonderen Events geliefert wird. Durch die Erweiterung und Neuordnung der Lagerkapazitäten funktioniert die Logistik jetzt noch effizienter – auch dank zusätzlicher Digitalisierung und Automatisierung der Abläufe.

Zusätzlich hat die Brauerei in unmittelbarer Nähe des alten Standorts eine neue Lager- und Produktionshalle errichtet. Dort soll 2022 noch eine dritte Abfülllinie für Bügelverschlussgebinde installiert werden. Das ebenfalls 9.000 Quadratmeter große Grundstück wurde eigens zu diesem Zweck gekauft – eine weitere wichtige Investition in das künftige Wachstum der Brauereigruppe.

Anfang 2023 werden die Umbau- und Erweiterungsarbeiten wie geplant abgeschlossen sein. Ein kleines Wunder. Sogar Lieferengpässe und andere Unwägbarkeiten der Pandemie konnten das Projekt nicht aus der Bahn werfen. Stodden weiß, welchem Umstand er diesen Erfolg zu verdanken hat: „Weil wir in der Kulmbacher Gruppe ein perfekt eingespieltes Team sind, ist es uns gelungen, dieses mächtige Unterfangen erfolgreich umzusetzen.“ ●



Auf Erfolgskurs: Mathias Keil (links) und Markus Stodden, die beiden Vorstände der Kulmbacher Brauerei AG.  
On the road to success: Mathias Keil (left) and Markus Stodden, the two CEOs of Kulmbacher Brauerei AG.

**Anfang 2023 werden die Umbau- und Erweiterungsarbeiten wie geplant abgeschlossen sein. Sogar Lieferengpässe und andere Unwägbarkeiten konnten das Projekt nicht aus der Bahn werfen.**

The piece of property, which also measures 9,000 square meters, was purchased specifically for this purpose – another important investment in the future growth of the brewery group.

The remodeling and expansion work will be completed as planned at the beginning of 2023. A minor miracle. Not even supply bottlenecks and other vagaries related to the pandemic were able to throw the project off track. Stodden knows precisely to what he owes this success: “Only because we here in the Kulmbacher Group have a highly experienced team, are we able to successfully carry out this monumental task.” ●



## SÜFFIG AUF SIEGESZUG

In Bayern gehört helles Bier schon seit 125 Jahren fest zum Kanon der Bierspezialitäten. Seit einigen Jahren wird das untergärige, leicht süße und besonders süffige Bier auch außerhalb Bayerns immer beliebter – gerade bei jungen Menschen. Die Paulaner Brauerei Gruppe ist mit gleich fünf verschiedenen Hellbier-Spezialitäten Teil des Trends: Chiemseer Hell, Hacker-Pschorr Münchner Hell, Mönchshof Hell, Fürstenberg Helles – und natürlich dem Paulaner Münchner Hell. Die Paulaner Brauerei ist der Pionier des Hellbiers. Die Gebrüder Thomass, deren Brauerei 1928 mit Paulaner fusionierte, waren nämlich unter den Ersten, die in München ein Hellbier brauten. 2021 ist die Bierspezialität optisch zu ihren Wurzeln zurückgekehrt. Seit dem Relaunch ist das Paulaner Münchner Hell wieder in der klassischen Euroflasche, im traditionellen Kasten und mit schlichtem Retroetikett erhältlich. Die Brauerei entspricht damit insbesondere den Wünschen der jungen Zielgruppe nach handlichen Flaschen, aus denen man – auch unterwegs – gut trinken kann. Nach der Umstellung ist der Absatz des Paulaner Münchner Hell um 63 Prozent gestiegen. Insgesamt wuchs der Markt für helles Bier in Deutschland im Jahr 2021 um 9,6 Prozent. Vor fünf Jahren betrug das Wachstum noch 6,8 Prozent.

**The triumph of quaffability** – In Bavaria, lager beer has been a fixture in the canons of beer specialties for 125 years. In recent years, the bottom-fermented, slightly sweet and particularly quaffable beer has also become increasingly popular outside Bavaria – in particular among the younger crowd. The Paulaner Brewery Group is contributing to this trend with no fewer than five different lager beer specialties: Chiemseer Hell, Hacker-Pschorr Münchner Hell, Mönchshof Hell, Fürstenberg Helles – and of course Paulaner Münchner Hell. The Paulaner brewery is the pioneer of lager. The Thomass brothers, whose brewery merged with Paulaner in 1928, were among the first to brew a lager beer in Munich. In 2021, the appearance of the specialty beer has returned to its roots. Since its relaunch, Paulaner Münchner Hell is once again available in the classic Eurobottle, the traditional crate and with a simple retro-look label. This means that the brewery can in particular accommodate the desire expressed by the younger target group for convenient bottles that are easy to drink from – even when on the move. Following its relaunch, sales of Paulaner Münchner Hell increased by 63 percent. Overall, the market for lager beer in Germany grew by 9.6 percent in 2021. Five years ago, the growth rate was just 6.8 percent.



# Zwei Städte, eine Tradition

*Two cities, one tradition*

**Stippvisite im Herrschaftszeiten im Münchner Tal und dem Maximilians in Berlin-Mitte: beides Wirtshäuser mit Geschichte, die sich 2021 neu erfunden haben.**

A flying visit to Herrschaftszeiten in Munich's Tal and Maximilians in Berlin-Mitte: two restaurants with a long history, which reinvented themselves in 2021.

## Holzfass im Glas

Wer irrigerweise glaubt, dass bayerische Gastlichkeit in Berlin immer noch exotisch anmutet, der muss sich mit Michael Gorski unterhalten. Der waschechte Berliner betreibt schon seit Mitte der neunziger Jahre bayerische Wirtshäuser in Berlin – mit anhaltendem Erfolg. 2003 hat er das Maximilians im alten Kontorhaus in der Friedrichstraße übernommen. Nach einer grundlegenden Renovierung im vergangenen Jahr ist die Traditionsgaststätte heute kaum wiederzuerkennen. Nicht nur weil das Maximilians jetzt das erste und einzige Gasthaus in der Hauptstadt ist, in dem Hacker-Pschorr Edelhell vom Fass ausgeschenkt wird. Ein Hingucker ist auch das gläserne Kühlhaus, in dem das Bier aus München in Holzfässern lagert. „Das Auge trinkt schließlich auch mit“, erklärt Gorski seine Idee. Das neue Wirtshaus wird bei den Berlinern nach der zähen Zeit der Pandemie gut ankommen, daran hegt der Wirt überhaupt keinen Zweifel. Außerdem hat bayerische Gastronomie gerade in der Gegend um den Gendarmenmarkt eine starke Stellung und bayerische Bierkultur im Berliner Stadtleben längst einen festen Platz. So stand unweit des heutigen Maximilians bis 1945 ein Pschorr Bräuhaus. Die Pschorr-Bräu fusionierte 1972 mit Hacker: der Beginn einer wunderbaren Freundschaft. Im Bild die Betreiber des Maximilians (von links: Frank Sotala, Michael Gorski und Janine Sebastian) mit Paulaner-Vorstand Andreas Steinfatt (rechts).



**Wooden barrels behind glass** – Anyone who mistakenly believes that Bavarian hospitality is still seen in Berlin as something exotic should talk to Michael Gorski. Born and bred in Berlin, he has been running Bavarian restaurants in Berlin since the mid-1990s – with success. In 2003, he took over Maximilians in Friedrichstraße. Following renovation from top to bottom last year, the restaurant has been transformed beyond recognition. And not just because Maximilians is now the first and only restaurant in the capital to serve freshly tapped Hacker-Pschorr Edelhell. Another eye-catching feature is the glass-enclosed cold store, where the beer from Munich is stored in wooden barrels. “It should also be a feast for the eyes,” says Gorski. The restaurateur has no doubt that Berliners will welcome the new restaurant with open arms after the tough times during the pandemic. Bavarian gastronomy is very popular and Bavarian beer culture is now an integral part of city life in Berlin. Until 1945, for example, a Pschorr brewery stood not far from where Maximilians stands today. The picture shows the team at Maximilians (from left: Frank Sotala, Michael Gorski and Janine Sebastian) with Paulaner board member Andreas Steinfatt (right).



## Wirtshaus auf Sendung

Das Tal in der Münchner Innenstadt zwischen Isartor und Altem Rathaus ist eine beliebte Flaniermeile für Einheimische und Touristen. Genau hier plant ein junges vierköpfiges Wirtsteam (im Bild von links: Nadja van Mark, Sebastian Erlenmaier, Costantino Medde und Mitja Lafere) die Renaissance der Münchner Wirtshauskultur. Herrschaftszeiten heißt das neue alte Wirtshaus, vormals bekannt als Paulaner im Tal und seit bald 500 Jahren eine feste gastronomische Größe in München. Der Plan ist es, die Münchner Bevölkerung wieder für die Wirtshauskultur als Lebensgefühl zu begeistern: die Geselligkeit, die bunte Mischung verschiedener Menschen, der ungezwungene Umgang, Kunst, Kultur, feines Essen – und gutes Bier natürlich. „Dieses Wirtshaus hat eine besondere Energie“, sagt Mitja Lafere vom neuen Wirtsteam. Deshalb haben sie bei der Renovierung 2021 auch darauf geachtet, die Seele dieser Münchner Institution zu bewahren und sie zugleich in die Gegenwart zu holen. Ausdruck dessen ist neben der schlicht-modernen Ausstattung auch ein Podcaststudio, das allen Interessierten offenstehen soll. Lafere selbst plant schon einen Wirtshauspodcast. So können nicht nur die Gäste im Tal 12 von der guten Stimmung im Herrschaftszeiten profitieren.



**Restaurant on the air** – Tal, in Munich’s city center between Isartor and Altes Rathaus, is a street that both locals and tourists enjoy strolling along. This is precisely where a young team of four restaurateurs (from left: Nadja van Mark, Sebastian Erlenmaier, Costantino Medde and Mitja Lafere) are planning the renaissance of Munich’s traditional dining culture. Herrschaftszeiten is the name of the new old restaurant, formerly known as Paulaner im Tal and a prime culinary destination in Munich for almost 500 years. The plan is to inspire enthusiasm for traditional dining culture as a way of life in the people of Munich: the conviviality, the colorful mix of different people, the informal socializing, art, culture, fine food – and outstanding beer, of course. “This restaurant has an energy all its own,” says Mitja Lafere, part of the new team of restaurateurs. That is why, during the renovations carried out in 2021, they also took particular care to preserve the soul of this Munich institution while at the same time bringing it into the present. This is reflected not only in the simple, modern fixtures and fittings but also in a podcast studio, which is open to anyone interested. Lafere himself is already planning a restaurant podcast. This means that it is not only the guests at Tal 12 who benefit from the cheerful mood in Herrschaftszeiten.



# 2021 auf einen Blick

*2021 at a glance*

## INNOVATIV UNTERWEGS: PAULANER TESTET DEN SPRITFREIEN BIERTRANSPORT INNOVATIVE ON THE ROAD: PAULANER TESTS FOSSIL FUEL-FREE BEER TRANSPORT

Die Bierflotte von Paulaner fährt in eine umweltfreundliche Zukunft: Da auch im Lieferverkehr Verbrennungsmotoren bald zum alten Eisen gehören werden, hat die Paulaner Getränke + Service Gesellschaft in einem langfristig angelegten Versuch elektrisch betriebene Lastwagen getestet. Ein 18-Tonner und ein 26-Tonner der neuen „eActros“-Reihe von Mercedes-Benz kamen im Münchner Westen und im Fünfseenland zum Einsatz. 100 bis 200 Kilometer legten die im Umgang mit den E-Transportern geschulten Fahrer pro Tag zurück. Die Batterie der Lkws wurde über Nacht auf dem Betriebshof in München-Langwied wieder aufgeladen. Die Ergebnisse des Testlaufs werden nun ausgewertet.

Paulaner's fleet of beer delivery trucks is driving towards an environmentally friendly future. Because combustion engines will soon also be a thing of the past when it comes to delivery vehicles, Paulaner Getränke + Service Gesellschaft have put electrically powered trucks to the test in a long-term trial. An 18-ton and 26-ton truck from Mercedes-Benz's new "eActros" series were used in the western part of Munich and in the Fünfseenland region. The drivers, who were taught how to handle e-transporters, covered 100 to 200 kilometers per day. The trucks' batteries were charged overnight at the depot in Munich-Langwied. The results of the trial are now being evaluated.



## STANDORTINVESTITIONEN: BOOSTER FÜR FÜRSTENBERG ON-SITE INVESTMENTS: BOOSTER FOR FÜRSTENBERG



Trotz der pandemiebedingt nicht einfachen Situation für die Brauwirtschaft hat die Paulaner Brauerei Gruppe auch 2021 großzügig in die Ausstattung ihrer Standorte investiert. Eine Million Euro allein kostete die neue Fassabfüllanlage der Fürstlich Fürstenbergischen Brauerei in Donaueschingen. Binnen nur drei Wochen wurde die alte Anlage demontiert, der Boden saniert und die neue Anlage samt dem komplexen Rohrsystem installiert. Die Anlage ist in drei Linien aufgebaut und hat eine Kapazität von 300 Keg-Fässern pro Stunde. Befüllt werden können alle gängigen Fassarten.

Despite the difficulties in the brewing industry caused by the pandemic, the Paulaner Brewery Group continued to make significant investments in equipment for its facilities in 2021. The new filling line at the Fürstlich Fürstenbergische brewery in Donaueschingen alone cost one million euros. In just three weeks, the old equipment was dismantled, the floor renovated and the new system, including the piping system, installed. The system is set up in three lines, has a capacity of 300 kegs per hour and can fill all commonly used types of kegs.

**ZUM WOHLER DER NATUR**  
FOR THE GOOD OF NATURE

Die Bad Brambacher Mineralquellen aus dem Vogtland wollen ihre Ökobilanz verbessern und haben sich deswegen dem PETCYCLE-Kreislaufsystem verpflichtet. Seit 2021 bestehen nun alle 0,5- und 1,0-Liter-PET-Flaschen zu 100 Prozent aus recycelten Materialien. Auch das Glas-Mehrweggebinde erlebt eine Renaissance: 2021 stieg der Absatz von Mehrweg-Glasflaschen bei Bad Brambacher um rund 17 Prozent. Insgesamt werden nun 34 Prozent aller Bad-Brambacher-Getränke in der Mehrwegflasche aus Glas verkauft.

To reduce its environmental footprint, Bad Brambacher Mineralquellen has signed up for PETCYCLE recycling. All 0.5 and 1.0-liter PET bottles are now made entirely from recycled materials. Returnable glass containers are also enjoying a renaissance. In 2021, the sale of beverages in returnable glass bottles at Bad Brambacher increased by about 17 percent. In total, 34 percent of all Bad Brambacher beverages are now sold in returnable glass bottles.



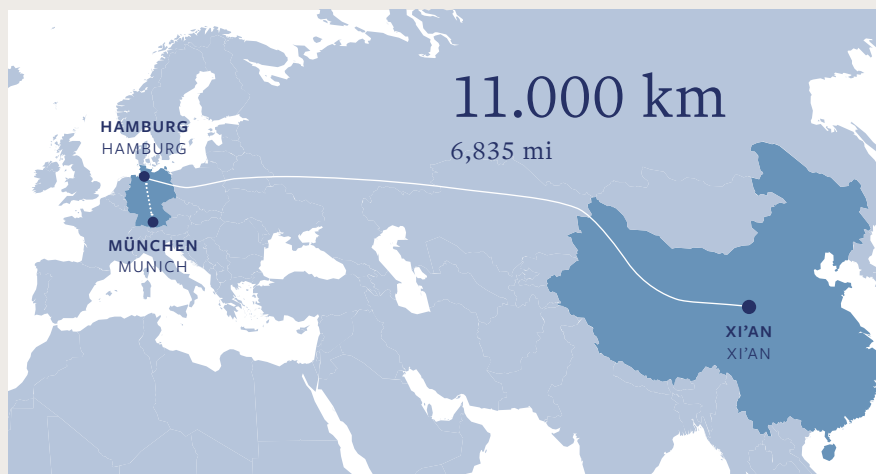
**PAULANER-AZUBIS IN DER MEISTERKLASSE**  
MASTER CLASS OF PAULANER APPRENTICES



Zum dritten Mal in Folge haben die Nachwuchsbrauer von Paulaner 2021 die Münchner und Südbayerische Brauermeisterschaft gewonnen. Nachdem Teresa Seidl 2019 und Luis Heiß mit einem süffigen dunklen Weißbier bereits 2020 gewonnen hatte, konnte ein Jahr später Annalena Ebner mit einem Münchner Hell in diesem Wettbewerb überzeugen. Für die Paulaner Brauerei ist der Triple-Sieg eine Bestätigung für die Qualität und die hohen Standards ihrer Ausbildung.

In 2021, Paulaner's new generation of brewers won the Munich and Southern Bavarian Brewing Championships for the third time in a row. Following Teresa Seidl in 2019 and hot on the heels of Luis Heiß, who won in 2020 with a quaffable dark wheat beer, Annalena Ebner came out on top in the same competition one year later with a Münchner Hell. For the Paulaner brewery, the triple win is testimony to the quality and high standards of the vocational training it provides.

**NOVUM UND NEULAND: DER BIERZUG NACH XI'AN**  
NOVELTY AND UNCHARTERED TERRITORY: THE BEER TRAIN TO XI'AN



Dass sich im März 2021 das Containerschiff Ever Given im Suezkanal verkeilte, bekam auch die Paulaner Brauerei Gruppe zu spüren. Sie musste neue Wege über Land für den Biertransport nach China organisieren – einem wichtigen Absatzmarkt. Am 5. Mai machte sich ein Güterzug mit 45 Containern auf den Weg nach Xi'an in Westchina und traf 21 Tage später sicher dort ein.

When the container ship Ever Given became wedged in the Suez Canal in March 2021, the impact was also felt by the Paulaner Brewery Group. It had to organize new overland routes for transporting beer to China – a key sales market. On 5 May, a freight train carrying 45 containers set out for Xi'an in western China, arriving safely 21 days later.

# Kennzahlen Getränke\*

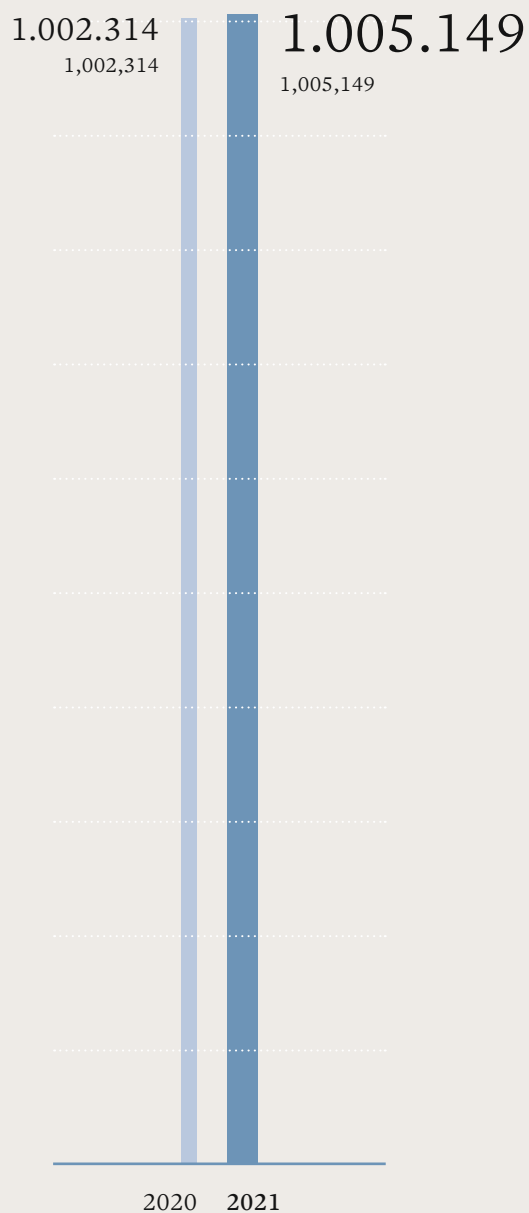
*Key figures Beverages\**

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

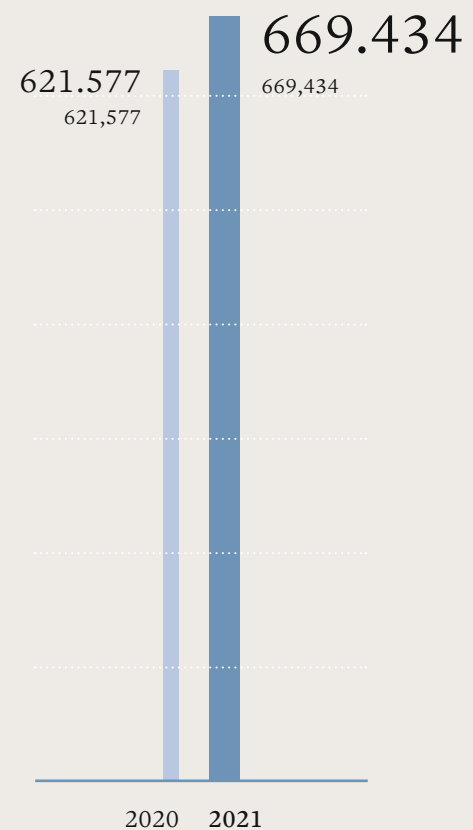


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000





**Es ist nicht zu übersehen: Im zweiten Jahr der Pandemie ging es 2021 für den Getränkektor des Unternehmens wieder bergauf. Das betrifft Bilanz, Umsatz und auch den Getränkeausstoß. Bemerkenswert: Es wird bei der Paulaner Brauerei Gruppe wieder mehr Bier gebraut trotz der schwierigen allgemeinen Marktlage für das Traditionsgetränk. Der Aufwärtstrend des vergangenen Jahres ist ein Zeichen der Hoffnung und zeigt, dass der Unternehmensbereich die nötige Resilienz besitzt, um die pandemiebedingten Schwierigkeiten absehbar zu überwinden.**

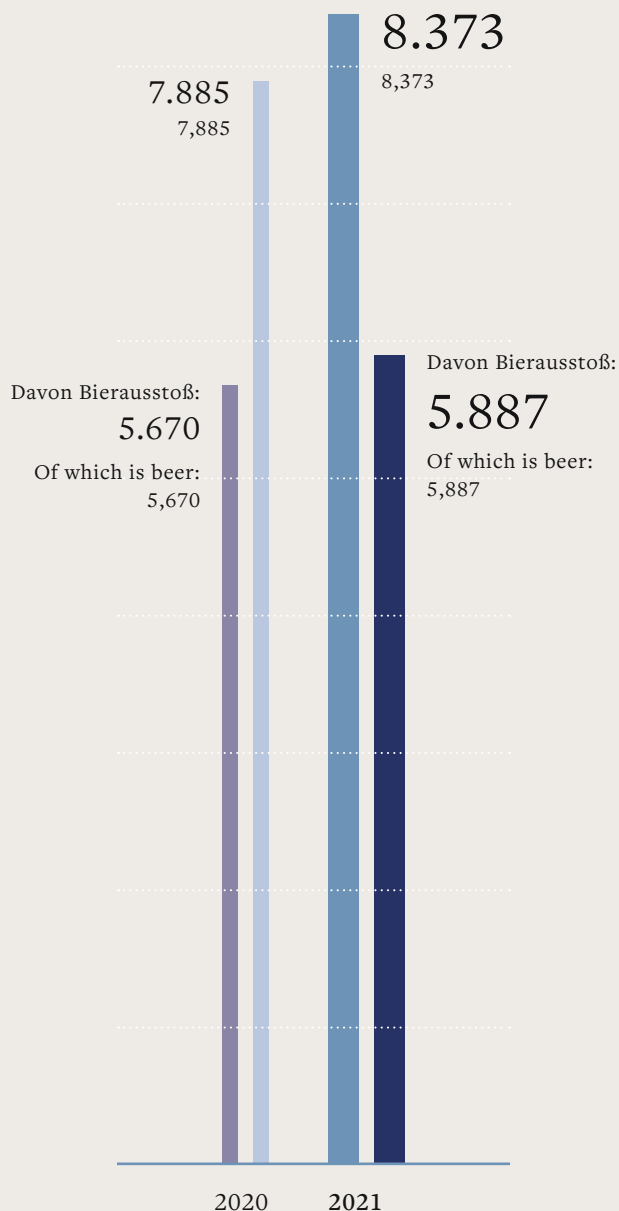
It is clear that, in second year of the pandemic, things were again looking better for the group's Beverages division in 2021. This includes the balance sheet, sales and beverage production. Worthy of note is the fact that more beer is once again being brewed by the Paulaner Brewery Group despite the generally difficult market situation for this traditional beverage. The upward trend of the past year is a sign of hope and indicates that the business division has the resilience needed to overcome the pandemic-related difficulties in the foreseeable future.

**GETRÄNKEAUSSTOSS**

IN THL

BEVERAGE PRODUCTION

IN THL

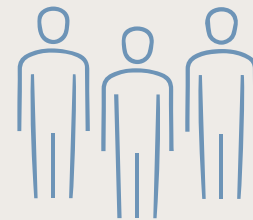


**MITARBEITER**

ABSOLUT NACH HGB

EMPLOYEES

ABSOLUTE ACCORDING TO HGB



**2.439**

2,439

(2020: 2.443)

(2020: 2,443)



## GRÜNE WELTKLASSE

*Eingebettet in die mediterrane Landschaft über der Bucht von Palma liegt der Golfplatz Son Muntaner. Als Mitglied der European Tour Destination ist er absolute Weltklasse – und setzt Maßstäbe in Sachen Nachhaltigkeit: Er gehört, wie die anderen drei Plätze von Arabella Golf Mallorca, zu den umweltfreundlichsten Plätzen Europas. Und ganz sicher zu den schönsten.*

### **Environmental champion –**

*The Son Muntaner golf course lies above the bay of Palma nestled in the Mediterranean landscape. As a member of the European Tour Destination, it is a world class course and is setting new standards for sustainability. Like the other three Arabella Golf Mallorca courses, it is one of the most environmentally friendly courses in Europe. And most certainly one of the most beautiful.*

# Hotel

## *Hotels*

Die Arabella Hospitality führt als Betreibergesellschaft 16 konzern-eigene oder angemietete Häuser in Deutschland, der Schweiz und auf Mallorca, dazu kommen elf Golfplätze unter der Dachmarke Arabella Golf. Sämtliche Hotels werden von Marriott International gemanagt, unter bekannten Marken wie St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft und Autograph Collection. Das Portfolio wird durch zwei Arabella Hotels ergänzt. Den Veränderungen der Hotelbranche begegnet die Arabella Hospitality mit einer konsequenten Schärfung ihres Portfolios – wenn nötig, wird dazu ein gesamter Standort umgestaltet, wie das Neue Schloss Privat Hotel Zürich, das nun zur Autograph Collection gehört (Seite 56). Auf Mallorca wurde eine Initiative zur Kreislaufwirtschaft ins Leben gerufen (Seite 60). Und seit Anfang 2022 hat das Unternehmen einen neuen CEO: Karl-Heinz Pawlizki (Seite 63).

As an operating company, Arabella Hospitality assumes responsibility for 16 group-owned or leased hotels in Germany, Switzerland and on Mallorca, as well as eleven golf courses bundled under the umbrella brand Arabella Golf. All the hotels are managed by Marriott International under renowned brands like St. Regis, The Luxury Collection, Westin, Sheraton, Four Points by Sheraton, Aloft and Autograph Collection. The portfolio is neatly rounded off by two Arabella Hotels. Arabella Hospitality is responding to changes in the hotel industry by systematically honing its portfolio. This sometimes involves redesigning an entire location, such as the Neues Schloss Privat Hotel Zurich, which is now part of the Autograph Collection (page 56). A circular economy initiative has been launched on Mallorca (page 60). And since the beginning of 2022, the company has a new CEO, Karl-Heinz Pawlizki (page 63).



*Traditionell und modern, geradlinig und verspielt:  
die umgestaltete Lobby des Neuen Schlosses.  
Traditional and modern, straightforward and playful:  
the remodeled lobby of the Neues Schloss.*



# Ein Hotel wie kein anderes

*A hotel like no other*

**Das Neue Schloss Privat Hotel Zürich ist seit der Wiedereröffnung das erste Autograph Collection Hotel der Arabella Hospitality. Das Boutique-hotel am Zürichsee wurde für das Rebranding komplett umgestaltet – und steht beispielhaft für die konsequente Schärfung des Hotelprofils.**

Since its reopening, the Neues Schloss Privat Hotel Zurich is the first Arabella Hospitality hotel in the Autograph Collection. The boutique hotel on Lake Zurich was completely redesigned in preparation for its rebranding and is a perfect example of the systematic honing of the hotel portfolio.

**W**enn Zürich plötzlich am Mittelmeer liegt, italienische Köche nach Schweizer Art kochen und sich mitten in einem pulsierenden Stadtviertel namens Enge auf einmal eine Oase der Ruhe auf-tut – dann scheint das alles erstmal nicht so richtig zusammenzupassen.

„Exactly like nothing else“ ist das Motto der Autograph Collection, einer Kollektion von weltweit mehr als 220 handverlesenen Hotels. Das Neue Schloss Privat Hotel Zürich ist seit seiner Eröffnung im November 2021 das erste Haus der Arabella Hospitality, das der Luxusmarke von Marriott angehört. Dafür wurde das Fünf-Sterne-Boutiquehotel am Ufer des Zürich-sees, vorher ein Sheraton, komplett umgestaltet: Alle 57 Zimmer und Suiten wurden umgebaut, ebenso wie Lobby, Tagungsraum und Restaurant. Eine Investition, die verdeutlicht, wie konsequent das Hotelportfolio unter die Lupe genommen und das Profil geschärft wird.

„Wir wollten das Äußere nach innen bringen“, sagt Veronica del Castillo Caldas, Head of Creative bei Carbone Interior Design, dem Zürcher Innenarchitekturbüro, das mit der Umgestaltung beauftragt wurde. „Das war gar nicht so einfach.“ Die Architektur des schnörkellosen Art-déco-Gebäudes aus den 1930er-Jahren nennt sie „teilweise ziemlich brutal“.

**When Zurich is suddenly** located on the Mediterranean, Italian chefs are preparing their dishes Swiss style, and an oasis of calm and tranquility can all of the sudden be found in the middle of the vibrant Enge district – nothing at first appears to make sense.

“Exactly like nothing else” is the tagline of the Autograph Collection, an exclusive collection of over 220 carefully selected hotels worldwide. Following its reopening in November 2021, the Neues Schloss Privat Hotel Zurich is the first Arabella Hospitality hotel to join Marriott’s luxury brand. The five-star boutique hotel situated on the shores of Lake Zurich – previously a Sheraton hotel – has been redesigned from top to bottom. All 57 rooms and suites have been remodeled, as has the lobby, conference room and restaurant. An investment that illustrates how rigorously the hotel portfolio is being scrutinized and the profile enhanced.

“What we wanted to do was to bring the outside in,” says Veronica del Castillo Caldas, Head of Creative at Carbone Interior Design, the Zurich-based interior design firm commissioned with redesigning the hotel. “It was no easy task.” She describes the architecture of the no-frills 1930s Art Deco building as “rather brutalist in some respects.”

Ein brutales Boutiquehotel? Die Widersprüche und Gegensätze wurden letztlich zur Visitenkarte des Neuen Schlosses. Die Einzigartigkeit des Hotels besteht gerade darin, zu vereinen, was normalerweise nicht zusammenpasst: Das Innendesign ist gleichzeitig traditionell und modern, geradlinig und verspielt, seriös und ironisch. Die Philosophie der Autograph Collection erlaubte dem Haus, seine Wurzeln aus der Bauhausära aufzugreifen und seine Geschichte in der Gegenwart aufblühen zu lassen. Viele der scheinbar widerstrebenden Stilrichtungen haben die Designer aus dem Viertel aufgegriffen, der Zürcher Enge, einem seit dem 19. Jahrhundert beliebten Wohnquartier, in dem sich Kulturen und Baustile mischen und klassische Eleganz auf den rauen Charme der Industrialisierung trifft.

Damit Gäste von auswärts sich in Zürich zurechtfinden und sich auch sonst rundum wohlfühlen, steht ihnen Mr\*s Castellan zur Seite. Die fiktive, aber gleichzeitig quicklebendige Concierge-Persönlichkeit ist ein zentraler Teil des Konzepts und so etwas wie das Markenzeichen des Neuen Schlosses oder – um beim Autograph-Motto zu bleiben – „exactly like nobody else“. Gekleidet in eine unkonventionelle Uniform von zwei Zürcher Nachwuchsdesignern weiht Mr\*s Castellan die Gäste in die Geheimnisse der Stadt ein und zeigt ihnen Orte, die in keinem Reiseführer stehen.

Für einen der heißesten kulinarischen Tipps der Stadt brauchen die Besucher derweil nicht einmal das Haus zu verlassen: Das Castellans Hotel-Restaurant wurde schnell zu einer der begehrtesten Adressen Zürichs. Auf die

**Damit Gäste von  
auswärts sich in Zürich  
zurechtfinden und  
sich auch sonst rundum  
wohlfühlen, steht  
ihnen Mr\*s Castellan  
zur Seite.**

*Concierge-Persönlichkeit Mr\*s Castellan in unkonventionellem Outfit (links), Fünfsternekomfort in einer Junior Suite mit Kingsize-Bett (rechts).  
Concierge Mr\*s Castellan in an unconventional outfit (left); five-star comfort in a junior suite with a king-size bed (right).*

A brutalist boutique hotel? The contradictions and contrasts ultimately became the calling card of the Neues Schloss. What makes the hotel so unique is the way in which it combines elements that would not normally go well together. The interior design is at the same time both traditional and modern, straightforward and playful, sober and ironic. The philosophy of the Autograph Collection made it possible for the hotel to embrace its Bauhaus-era roots and allow its history to flourish in the present. The designers incorporated many of the seemingly conflicting styles that can be found in Zurich's Enge district, a residential area that has been popular since the 19th century and where cultures and architectural styles mix and classic elegance meets the rough charm of industrialization.

Mr\*s Castellan is on hand to help guests from out of town find their way around Zurich and ensure they have everything they need. The fictitious but at the same time very much alive concierge is a key part of the concept and serves as something like the Neues Schloss' trademark – or, in keeping with the Autograph Collection's tagline, is “Exactly like nobody else”. Dressed in an unconventional uniform created by two up-and-coming Zurich designers, Mr\*s Castellan introduces guests to the secrets of the city and shows them places that cannot be found in a travel guide.

Meanwhile, guests do not even need to leave the hotel in order to enjoy one of the city's hottest restaurants. The hotel's Castellans restaurant has quickly become one of Zurich's most highly-coveted culinary destinations. The





Räumlichkeit ist Designerin Veronica del Castillo Caldas besonders stolz: Naturputz, Steinfliesen, Holzoberflächen – und überall Kunst, ausgewählt mit den Kuratoren des Londoner Designbüros Double Decker, zusammengestellt zu einem Gesamtkunstwerk.

Wie das Interieur scheint auch das kulinarische Konzept erst einmal nicht ganz stimmig: mediterrane Zürcher Küche. Yves Nussbaum, der Küchenchef oder – wie er offiziell heißt – Culinary Artisan, hat trotz seiner erst 29 Jahre schon in einem halben Dutzend Fünf-Sterne-Hotels gekocht. Sowas wie im Castellan's aber hat auch er noch nie gemacht.

„Wir sind eine italienische Eatery mit Schweizer Produkten“, sagt er. Er selbst ist in Zürich aufgewachsen, viele seiner Köche aber stammen aus Italien: Apulien, Neapel, Rom. „Jeder bringt seinen eigenen Touch ein.“ Die Zutaten sind überwiegend einheimisch: Der Zander aus dem Zürichsee schwimmt ihnen fast in die Küche; der Käse stammt von Kühen, die hoch im Berner Oberland grasen, von Käsern, die die Milch noch selbst von den umliegenden Bauernhöfen holen.

Nussbaum mag es natürlich und einfach und gut – und viel mehr will er dazu dann auch gar nicht sagen. Er ist Koch, kein Mann großer Worte. Qualität spricht für sich, man kann sie schmecken. Und Geschmacksnoten zusammenzubringen, die normalerweise nicht zusammenpassen – oder besser: von denen noch niemand weiß, wie gut sie zusammenpassen – das ist schon immer so etwas wie seine Kernkompetenz. ●

*Restaurantmanager Michael Masetta und Küchenchef Yves Nussbaum im Speiseraum des Castellan's.*

*Restaurant manager Michael Masetta and chef du cuisine Yves Nussbaum in the Castellan's dining room.*

**Wie das Interieur scheint auch das kulinarische Konzept erst einmal nicht ganz stimmig: mediterrane Zürcher Küche.**

designer Veronica del Castillo Caldas is particularly proud of the restaurant with its natural plaster, stone tiles, wooden surfaces – and art everywhere, selected together with curators from the London design company Double Decker and assembled to create a unified work of art.

Like the interior, the culinary concept would at first glance appear to be a contradiction in terms: Mediterranean Zurich cuisine. Yves Nussbaum, the chef du cuisine – or, as he is officially known, the culinary artisan – has already worked his magic at half a dozen five-star hotels despite being only 29 years old. But he has never done anything like Castellan's.

“We are an Italian eatery with Swiss products,” he says. He himself grew up in Zurich but many of his chefs come from Italy, for example Puglia, Naples and Rome. “Everyone adds their own unique touch” and most of the ingredients are locally sourced. The zander practically swims from Lake Zurich into the kitchen; the milk for the cheese comes from cows grazing high in the Bernese Oberland and is made by cheesemakers who still fetch the milk themselves from nearby farms.

Nussbaum likes things to be natural and simple and good – and he has nothing more to say on the matter. He is a chef, not a man of many words. Quality speaks for itself; it is something you can taste. And combining flavors that do not normally go together – or better yet, flavors that no one had yet realized go so well together – has always been what could be referred to as his “core competence”. ●

# Inselkreislauf

## *Island cycle*

Wenn der Kreis sich schließt, hat sich das Melonenschiffchen, das beim Frühstück liegenblieb, in ein neues verwandelt – am Ende einer klimafreundlichen und nachhaltigen Reise, auf der es die Insel Mallorca nicht verlassen hat.

When things come full circle, the melon rind left on the table at breakfast will have become a fresh slice of melon – reaching the end of a climate-friendly and sustainable journey without ever leaving the island of Mallorca.

**F**inhava heißt das Projekt, in dem Hotels und Bauern, Transport- und Abfallwirtschaft sowie Industrie- und Technologieunternehmen zusammenarbeiten, um die Kreislaufwirtschaft zu fördern. Das Projekt, mitinitiiert von der Arabella Hoteles e Inversiones de España, kurz AHEISA, einer spanischen Tochtergesellschaft der Arabella Hospitality, wird vom EU-Next-Generation-Fonds unterstützt und vereint Umweltschutz mit Hightech: Die Bioabfälle der beteiligten Hotels werden gescannt und digital erfasst, was eine Rückverfolgbarkeit über den gesamten Lebensmittelkreislauf ermöglicht. In den Wiederaufbereitungsanlagen des Recyclingunternehmens TIRME werden die Abfälle zu Biokompost verarbeitet, mit dem die lokalen Bauern dann ihre Felder düngen. Dort wachsen aus den Resten alter Melonen neue – die wiederum an die Hotels geliefert werden. Und nicht nur das: Neben dem Biorecycling umfasst das Projekt auch die Nutzung von Abwärme zum Heizen oder das Recycling ausgedienter Handtücher.



»

**Wir haben ein gemeinsames Ziel: einen ökologisch nachhaltigen Tourismus, der sich um die Umwelt kümmert und lokale mallorquinische Produkte fördert.**

«

FRANCISCO VILA, CEO VON AHEISA

**Finhava is the name** of the project in which hotels and farmers, transportation and waste management, and industry and technology companies work together to promote a circular economy. The project, initiated together with Arabella Hoteles e Inversiones de España, (AHEISA), a Spanish subsidiary of Arabella Hospitality, is supported by the EU Next Generation Fund and combines environmental protection with high-tech. The organic waste of the participating hotels is scanned and digitally recorded, which makes it possible to trace the entire food cycle. At the recycling plants operated by the recycling company TIRME, the waste is turned into organic compost, which local farmers then use to fertilize their fields. There, the remains of the old melons aid the growth of new melons, which in turn are supplied to the hotels. And that is not all. In addition to recycling organic waste, the project also includes the use of residual heat for heating and the recycling of old towels.



# 32.000 kg

„Null Kilometer“-Obst und -Gemüse entsteht jährlich durch das Biorecycling der organischen Abfälle der 144.000 Gäste der drei AHEISA-Hotels.

of “zero-kilometer” fruit and vegetables are produced annually thanks to the recycling of the organic waste generated by the 144,000 guests at the three AHEISA hotels.

# 3.602 t

CO<sub>2</sub> wurden im Jahr 2021 durch die vier Golfplätze absorbiert.

of CO<sub>2</sub> were absorbed by the four golf courses in 2021.

# 792.731 m<sup>3</sup>

wiederaufbereitetes Wasser wurde auf den Greens der Plätze verwendet.

of recycled water was used to water the golf courses' greens.

# 100%

des Bedarfs der Hotels und Golfplätze werden aus erneuerbaren Energien gedeckt.

of the hotels' and golf courses' needs are met using renewable energy.



Im TIRME Environmental Technology Park (oben) wird aufbereitet, was in den Restaurants der Insel übrig bleibt – wie auch im Sternerestaurant Es Fum (unten).

The TIRME Environmental Technology Park (above) processes whatever is left over in the island's restaurants – including the Michelin-starred restaurant Es Fum (below).

Für die AHEISA ist die Initiative ein weiterer Schritt auf dem Weg in Richtung Nachhaltigkeit, auf dem 2021 mehrere Meilensteine erreicht wurden: Das Umweltschutzprogramm Green Evolution fand eine besondere Erwähnung bei der Preisverleihung des über hundert Jahre alten Tourismusverbands Fomento del Turismo de Mallorca. Die vier Arabella-Golfplätze bekamen – als einzige Golfresorts in Europa – die EMAS-Zertifizierung, die höchste europäische Umweltauszeichnung. Zudem erschien der erste Nachhaltigkeitsbericht, der von nun an jährlich herausgegeben wird. ●

For AHEISA, the initiative is one more step forward on the path to sustainability, a path on which several milestones were achieved in 2021: The environmental protection program Green Evolution received a special mention at the award ceremony organized by Fomento del Turismo de Mallorca, a tourism association that is more than 100 years old. The four Arabella golf courses are the only golf courses in Europe to have received EMAS certification, the highest European environmental award. The first sustainability report was also published and will in the future be published annually. ●



»

In so empfindlichen Ökosystemen, wie Inseln es sind, ist der ökologische Wandel besonders dringend.

«

CATALINA CLADERA CRESPI,  
PRÄSIDENTIN DES INSELRATS

# 2021 auf einen Blick

*2021 at a glance*

**SON VIDA RESIDENCES: BELIEBT, BEGEHRT, VERKAUFT**  
SON VIDA RESIDENCES: POPULAR, IN DEMAND, SOLD



**Kaum am Markt, schon verkauft:** Die Son Vida Residences in Palma de Mallorca, gebaut von Vibelba, einer spanischen Tochtergesellschaft der Arabella Hospitality, sind ein Traum für jeden Immobilienmakler. Die 16 lichtdurchfluteten Ferienvillen liegen am sonnigen Südwesthang, umgeben von viel Grün, haben bis zu 280 Quadratmeter Wohnfläche, großzügige Terrassen und einen hauseigenen Swimmingpool. Die Käufer, vorwiegend Deutsche, Schweizer und Engländer, haben Zugang zum benachbarten Fünf-Sterne-Hotel Castillo Son Vida und zu den unternehmenseigenen Golfplätzen.

No sooner are they put on the market than they are sold: The Son Vida Residences in Palma de Mallorca, built by Vibelba, a Spanish subsidiary of Arabella Hospitality, are a real estate agent's dream. The 16 light-filled holiday villas, which are located on a southwest-facing hillside and surrounded by lush greenery, boast up to 280 square meters of living space, large terraces and private swimming pools. The mainly Germans, Swiss and English buyers have access to the neighboring five-star Castillo Son Vida hotel and the company's own golf courses.

**60. JUBILÄUM CASTILLO HOTEL SON VIDA**  
60TH ANNIVERSARY CASTILLO HOTEL SON VIDA

Am 23. Juni 2021 feierte das Castillo Hotel Son Vida seinen 60. Geburtstag. Das Luxushotel in einem Schloss aus dem 13. Jahrhundert, hoch über der Bucht von Palma, blickt zurück auf eine schillernde Geschichte. König Juan Carlos I. residierte hier, genau wie John Lennon, Brigitte Bardot, Woody Allen und das Fürstenpaar Rainier III. und Gracia Patricia von Monaco. Im Oktober 2021 kam deren Sohn, Fürst Albert (Mitte), für eine Nacht, um persönlich zu gratulieren.

Castillo Hotel Son Vida celebrated its 60th anniversary on 23 June 2021. The luxury hotel, which is situated in a 13th-century castle high above the bay of Palma, looks back on a rich history. King Juan Carlos I once stayed here, as did John Lennon, Brigitte Bardot, Woody Allen and Prince Rainier III and Princess Gracia Patricia of Monaco. In October 2021, their son, Prince Albert (center) stayed overnight and offered his congratulations in person.



**SHERATON MALLORCA ARABELLA GOLF HOTEL UNTER DEN BELIEBTESTEN GOLFPRESORTS IN EUROPA**  
SHERATON MALLORCA ARABELLA GOLF HOTEL IS ONE OF THE MOST POPULAR GOLF RESORTS IN EUROPE

Die Leser des Golf Magazins haben abgestimmt: Bei den Travel Awards 2021 wurde das Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel zum drittbesten Golfresort Europas gewählt! Das 1992 eröffnete und 2013 komplett renovierte Haus ist von einem 13.000 Quadratmeter großen Garten umgeben – und liegt direkt am ältesten 18-Loch-Golfplatz der Baleareninsel, dem Golf Son Vida. Shuttleservices bringen die Gäste bequem zu den anderen drei Plätzen von Arabella Golf Mallorca.

Readers of the German magazine Golf Magazin have cast their votes for the 2021 Travel Awards and selected the Sheraton Mallorca Arabella Golf Hotel as the third most popular golf resort in Europe. Opened in 1992 and renovated from top to bottom in 2013, the hotel is surrounded by a 13,000-square-meter garden and is situated next to the oldest 18-hole golf course on the Balearic island, Golf Son Vida. A convenient shuttle service takes guests to the other three Arabella Golf Mallorca courses.



**UNSERE HOTELS UND GOLFPLÄTZE**  
OUR HOTELS AND GOLF COURSES

**HOTEL**  
HOTELS

**GOLFPLÄTZE**

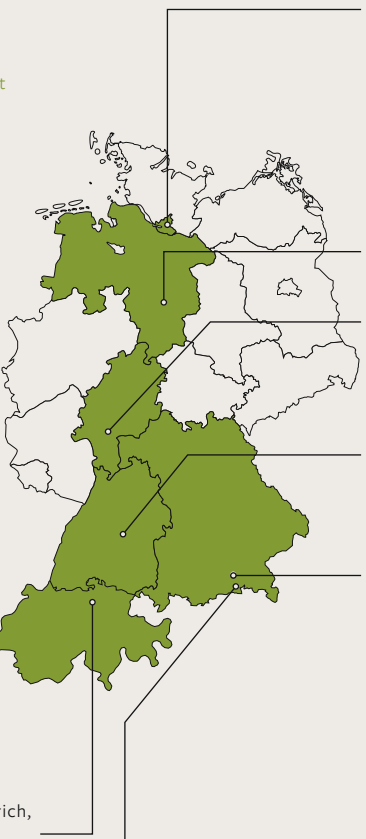
**GOLF COURSES**  
Übersicht Golfplätze unter  
Overview of the golf courses at  
[www.arabellagolf.com](http://www.arabellagolf.com)

**MALLORCA MALLORCA**  
Golf Son Vida  
Golf Son Muntaner  
Golf Son Quint  
Golf Son Quint Pitch+Putt

**MALLORCA MALLORCA**  
Castillo Hotel Son Vida,  
a Luxury Collection Hotel,  
Sheraton Mallorca Arabella  
Golf Hotel, The St. Regis  
Mardavall Mallorca Resort

**SCHWEIZ SWITZERLAND**  
Sheraton Zürich Hotel,  
Neues Schloss Privat Hotel Zürich,  
Autograph Collection

**SCHWEIZ SWITZERLAND**  
Golf Club Davos



**HAMBURG HAMBURG**  
The Westin Hamburg

**HANNOVER HANOVER**  
Sheraton Hannover Pelikan  
Hotel

**FRANKFURT FRANKFURT**  
The Westin Grand Frankfurt

**STUTTART STUTTART**  
Aloft Stuttgart

**MÜNCHEN MUNICH**  
Aloft München,  
Four Points by Sheraton  
München Central,  
Sheraton München  
Arabellapark Hotel,  
Sheraton München  
Westpark Hotel,  
The Westin Grand München

**MÜNCHEN MUNICH**  
Golfanlage Schloss  
Egming, Münchner Golf  
Eschenried mit dem  
Golfpark Gut Häusern und  
den Plätzen Eschenried,  
Gröbenbach, Eschenhof

**OBERBAYERN  
UPPER BAVARIA**  
Arabella Alpenhotel am  
Spitzingsee  
Arabella Brauneck Hotel

**NEUER CEO DER ARABELLA HOSPITALITY SE**  
NEW CEO OF ARABELLA HOSPITALITY SE

Seit dem 1. Januar 2022 hat die Arabella Hospitality SE einen neuen Chief Executive Officer: Karl-Heinz Pawlizki, zuletzt CEO der Dorint Hospitality & Innovation GmbH. Der erfahrene Hotelier und Manager bildet in Zukunft gemeinsam mit CFO Anton Reichl die Geschäftsführung des Unternehmensbereiches Hotel – eines Geschäftsfelds, das durch die Folgen der Pandemie neue Impulse braucht.

On 1 January 2022, Karl-Heinz Pawlizki became Arabella Hospitality SE's new chief executive officer. Prior to this, he held the position of CEO of Dorint Hospitality & Innovation GmbH. Together with CFO Anton Reichl, the experienced hotelier and manager will in the future form the management board of the Hotels division – a division that needs fresh impetus to counteract the negative impact of the pandemic.



# Kennzahlen Hotel\*

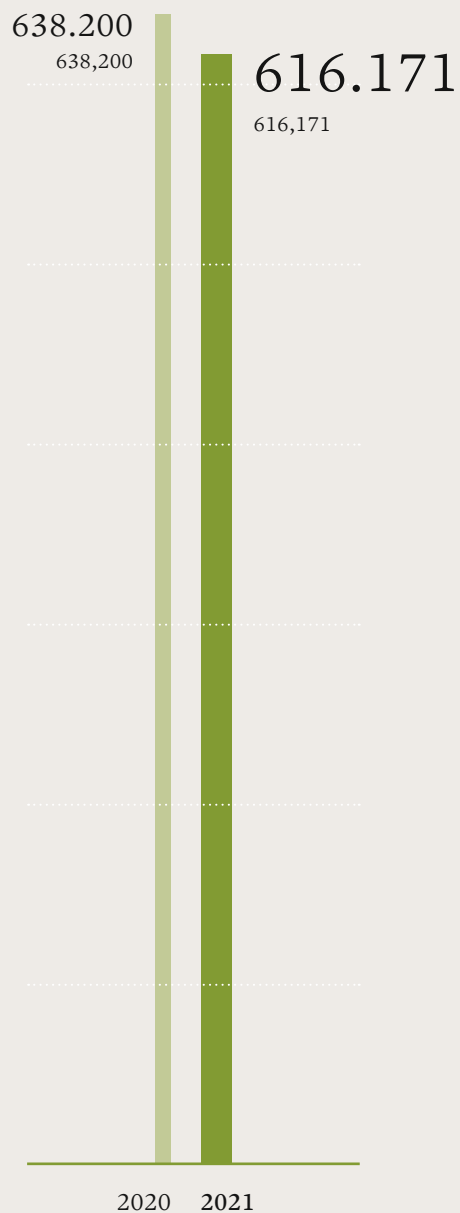
*Key figures Hotels\**

## BILANZSUMME

IN TEUR

BALANCE SHEET TOTAL

IN EUR '000

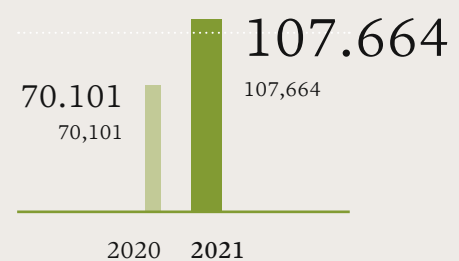


## UMSATZ

IN TEUR

REVENUES

IN EUR '000

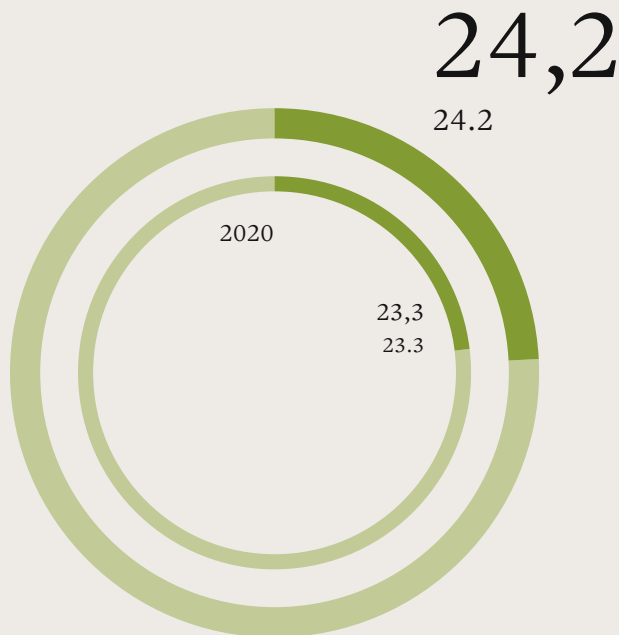


\* Arabella Hospitality SE.

Der Unternehmensbereich Hotel zeigte sich leicht erholt. Doch Reisebeschränkungen und Beherbergungsverbote machten der Branche weiter zu schaffen, gerade im Bereich der Geschäftshotels: Messen und Großveranstaltungen fanden weiterhin kaum statt. Die Freizeithotels erholten sich schneller. Umsatz und Mitarbeiterzahl konnten im Vergleich zum Vorjahr deutlich erhöht werden – sind aber noch nicht zurück auf Vorkrisenniveau.

The Hotel division showed a slight improvement. However, travel restrictions and bans on hotel stays continued to make life difficult for the hotel industry, especially in the business hotel sector as again barely any trade fairs or major events were held. The leisure hotels recovered more rapidly. Revenues and the number of employees increased significantly compared to the previous year but have not yet returned to pre-crisis levels.

**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %



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

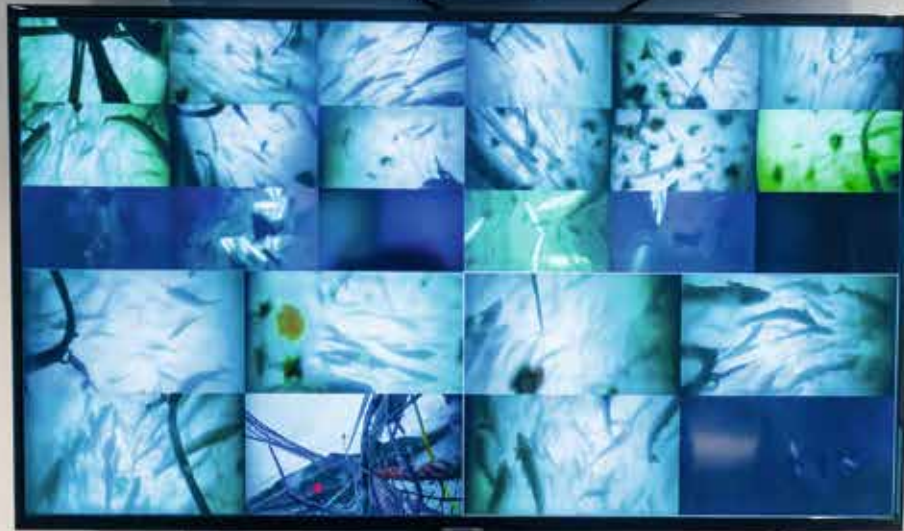
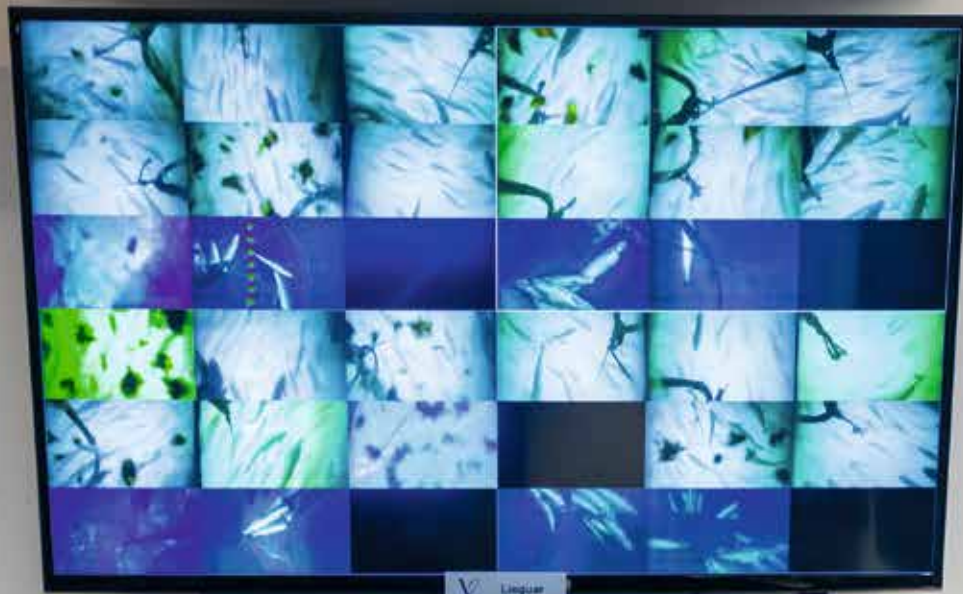


**1.282**  
1,282  
(2020: 1.070)  
(2020: 1,070)

**ZIMMERZAHL** ABSOLUT (AKTUELLES PORTFOLIO)  
NUMBER OF ROOMS ABSOLUTE (CURRENT PORTFOLIO)



**3.401**  
3,401  
(2020: 3.177)  
(2020: 3,177)



### **ALLES IM BLICK**

Die fortschreitende Digitalisierung hat für die Lachszucht viele Vorteile gebracht. Nicht nur geht die Fütterung der Fische dank neuer Technologien effizienter vonstatten, sie können mittels spezieller Kamerasysteme auch rund um die Uhr beobachtet werden. So können Unregelmäßigkeiten in den Anlagen oder auf den Plattformen schnell erkannt und behoben werden.

**Keeping track of everything –** Increasing digitalization has benefited salmon farming in a number of different ways. Not only do new technologies make feeding the fish more efficient, they also allow special camera systems to be used to monitor the fish around the clock. This makes it possible for irregularities in the facilities or on the platforms to be quickly detected and remedied.

# Seafood

## *Seafood*

**Unter den Spitzenreitern: Productos del Mar Ventisqueros zählt zu den zehn größten Unternehmen der chilenischen Lachszuchtindustrie. Das Unternehmen bildet innerhalb der Schörghuber Unternehmensgruppe den Bereich Seafood ab. Mit der Produktion eines wertvollen Lebensmittels geht eine besondere Verantwortung einher. Dieser wird Ventisqueros in vielerlei Hinsicht gerecht: durch konsequentes Recycling und die Reduktion von Müll (Seite 68) sowie unterschiedliche ökologische und soziale Initiativen im Umfeld des Unternehmens (Seite 70). Was schon gut ist, kann noch besser werden. Gemäß diesem Anspruch hat Ventisqueros 2021 erstmals Sicherheitswochen für seine Mitarbeiter veranstaltet. Die Anzahl von Arbeitsunfällen hat sich seitdem deutlich reduziert (Seite 73).**

A market leader: Productos del Mar Ventisqueros is one of the ten largest companies in Chile's salmon farming industry. It is the operational arm of the Schörghuber Corporate Group's Seafood division. The production of a valuable foodstuff brings with it a special responsibility. Ventisqueros does justice to this responsibility in many ways, including consistent recycling and the reduction of waste (page 68) and different ecological and social initiatives in the surrounding area (page 70). A good thing can be made even better. With this objective in mind, Ventisqueros held Safety Weeks for its employees for the first time in 2021. The number of accidents at work has since been significantly reduced (page 73).

# „Eine andauernde Suche nach Alternativen“

*“An ongoing search for alternatives”*

**Ventisqueros will bis 2026 keinen Müll mehr auf Deponien entsorgen müssen: Igor Stack, technischer Leiter, über die ambitionierten Ziele des chilenischen Seafood-Unternehmens in Sachen Abfallmanagement.**

By 2026, Ventisqueros intends to eliminate the need to dispose of waste in landfills. Igor Stack, technical manager, talks about the Chilean seafood company's ambitious waste management goals.

**W**ie viel und welche Arten von Abfall produziert eigentlich die Aquazucht von Lachsen?

Bei uns fallen viele unterschiedliche Abfälle an verschiedenen Orten an – zu Lande und zu Wasser. 2021 haben wir insgesamt 23,782 Tonnen Müll produziert. Nur 19 Prozent davon können noch nicht wiederverwertet werden. In erster Linie Chemikalien, Medikamente oder Elektroschrott. Die restlichen 81 Prozent

»  
**Infrastruktur ist ein ganz wichtiger Faktor beim Abfallmanagement.**

«

How much and what types of waste does salmon farming actually produce?

We generate a lot of different types of waste in different places – both on the water and on land. In 2021, we produced a total of 23,782 tons of waste. Only 19 percent of this waste cannot yet be recycled and it is primarily composed of chemicals, medicines and electronic waste. The remaining 81 percent is already being recycled. In other words, waste such as fish scraps, plastic, paper, metal, wood, machine oil. And wastewater, of course – in liquid and dehydrated form. We have been able to recycle these types of waste at a special composting facility since October. A giant step in the right direction.

What other measures did you launch last year to ensure that you achieve a recycling quota of 100 percent on schedule?

Waste separation points and an appropriate labeling system for waste separation have been installed at all our production sites. Infrastructure is a key factor when it comes to waste management. That's why we now also have our own hall at the main Ventisqueros plant that serves as a central collection point. But the decisive step forward was entering into an alliance with EcoLógica. The waste management specialist checks how and where our waste can be recycled. This quickly gave our recycling quota an enormous boost – thanks in particular to sludge composting.

You have ambitious plans. What is the relationship between strategy and overall business objectives?

The zero waste-to-landfill strategy is a major joint effort and involves our employees, our service





werden bereits recycelt. Also Abfälle wie Fischreste, Plastik, Papier, Metall, Holz, Maschinenöl. Und Abwässer natürlich – in flüssiger und dehydrierter Form. Seit Oktober können wir diese in einer speziellen Kompostanlage wiederaufbereiten. Ein Riesenschritt in die richtige Richtung.

**Was haben Sie sonst noch im vergangenen Jahr auf den Weg gebracht, um die 100-Prozent-Recyclingquote rechtzeitig zu erreichen?**

An allen Produktionsstätten wurden Abfalltrennstellen und ein geeignetes Beschriftungssystem für Mülltrennung eingerichtet. Infrastruktur ist ein ganz wichtiger Faktor beim Abfallmanagement. Deshalb haben wir im Werk von Ventisqueros jetzt auch eine eigene Halle als zentrale Sammelstelle. Der entscheidende Schritt aber war, dass wir mit EcoLógica eine Allianz geschlossen haben. Der Spezialist für Abfallwirtschaft prüft, wie und wo unsere Abfälle wiederverwertet werden können. Das hat unsere Recyclingquote binnen kurzer Zeit enorm gesteigert – insbesondere wegen der Kompostierung von Schlamm.

**Sie haben sich viel vorgenommen. In welchem Zusammenhang stehen die Strategie und die allgemeinen Unternehmensziele?**

Die „Zero-Waste-to-Landfill“-Strategie ist eine große gemeinsame Anstrengung – unserer Mitarbeiter, unserer Dienstleister und unseres Partners EcoLógica. Wir wollen ja nicht nur möglichst alle unsere Abfälle recyceln, sondern auch Müll reduzieren beziehungsweise ganz vermeiden. Unser langfristiges Ziel ist es, eine nachhaltige Kreislaufwirtschaft an Ort und Stelle zu etablieren – und auf diesem Wege unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck weiter zu reduzieren. Wir meinen es ernst mit unserem Bekenntnis zur Nachhaltigkeit – in allen Unternehmensbereichen.

**Sind Sie mit diesen Bestrebungen in Sachen Abfallmanagement in Chile ein Einzelkämpfer?**

Das vielleicht nicht, aber noch gibt es nur wenige Angebote für Recycling und Kreislaufwirtschaft im Süden Chiles. Das macht das Abfallmanagement für uns noch ziemlich teuer. Deshalb befinden wir uns auf der andauernden Suche nach Alternativen. Alternative Recyclingprojekte, alternative Nutzungen von Roh- und Betriebsstoffen und auch alternative Wirtschaftsformen, sodass Müll gar nicht erst entsteht. Dabei sind wir auf lokale Bündnisse mit öffentlichen und privaten Einrichtungen angewiesen. Hier ist viel in Bewegung. Es ist unsere Hoffnung, dass auch in Chile Recycling irgendwann verpflichtend sein wird. ●



”

**Unser langfristiges Ziel ist es, eine nachhaltige Kreislaufwirtschaft zu etablieren.**

“



providers and our partner EcoLógica. First and foremost, we not only want to recycle as much of as possible of the waste that we generate, but we also want to reduce the amount of waste produced or avoid producing it altogether. Our long-term objective is to establish a sustainable circular economy on our premises and in this way reduce our carbon footprint even further. We are serious about our commitment to sustainability – in all of the company's departments.

**Are you something of a lone warrior in Chile with all these waste management efforts?**

Maybe not a lone warrior, but there are still only a few recycling and circular economy offerings in southern Chile. That means that waste management is still pretty expensive for us. Which is why we are constantly searching for alternatives. Alternative recycling projects, alternative uses for raw materials and supplies, and also alternative forms of business so that no waste is produced in the first place. That is why we have to rely on local alliances with public and private institutions. Great changes are afoot. It is our hope that recycling will eventually also become mandatory in Chile. ●

# Das große Ganze

## *The big picture*

**Kein Mensch ist eine Insel, hat der Dichter John Donne einst geschrieben. Genauso ist auch kein Unternehmen eine Insel – insbesondere nicht an der Südküste Chiles, wo Ventisqueros seinen Firmensitz hat. Der Seafood-Produzent legt großen Wert darauf, sich sozial und ökologisch zu engagieren. Vier Beispiele aus dem Jahr 2021.**

The poet John Donne once wrote that no man is an island. Companies are no different – especially not on the southern coast of Chile, where Ventisqueros is headquartered. The seafood producer attaches great importance to being socially and environmentally responsible. Four examples from the year 2021.



### Nachhaltig (land)wirtschaften

Nachhaltigkeit ist nicht nur ein ökologischer Faktor, sondern auch ökonomisch sinnvoll. Das war die Botschaft an die rund 70 Klein- und Mikrobauern aus indigenen Gemeinden, die 2021 an fünf Workshops für nachhaltige Landwirtschaft mit der renommierten Agrarökologin Lily Foster teilnahmen. Sie konzentrierte sich dabei insbesondere auf neue Techniken der Permakultur und stellte Methoden vor, wie alte Obstgärten und Gewächshäuser wieder zum Grünen und Blühen gebracht werden können.

**Sustainable (land) management** – Sustainability means not only ecological sustainability but also economic sustainability. That was the message to the approximately 70 small and micro farmers from indigenous communities who attended five workshops on sustainable agriculture held in 2021 with renowned agroecologist Lily Foster. She placed particular focus on new permaculture technologies and methods that can be used to rejuvenate old orchards and greenhouses.

## Ökologie lernen

Umweltbildung ist für Ventisqueros eine tragende Säule des CSR-Engagements. Das Unternehmen unterstützt 13 Schulen im ländlichen Raum bei der Zertifizierung durch die chilenische Regierung. Das sogenannte SNCAE-Zertifikat ist eine nationale Auszeichnung für Umweltbildung und ermöglicht es den Schulen, Workshops, Aktionen wie Umweltmessen oder Seminare anzubieten und dafür auch finanzielle Unterstützung zu erhalten.

**Learning about ecology** – Environmental education plays a key role in Ventisqueros' commitment to corporate social responsibility (CSR). The company is helping 13 rural schools receive certification from the Chilean government. The SNCAE certificate is a national award for environmental education and not only allows schools to offer workshops, events and seminars but also receive financial support for them.



## Sucht bekämpfen

Zu den sozialen Engagements gehört die Unterstützung der Stiftung Fazenda de Esperanza, die suchtkranken Menschen zurück ins Leben helfen will. So in der Gemeinde Ancud: Betroffene verbringen dort ein Jahr in einem Landhaus, wo sie lernen, wieder Sinn im Leben und in der Arbeit zu sehen. Ventisqueros hilft der therapeutischen Initiative seit 2019 aktiv mit landwirtschaftlichem Gerät, Baumaterial für Gewächshäuser und Tatkraft von eigenen Mitarbeitern.

**Fighting addiction** – The company's social commitment also includes support for the Fazenda de Esperanza Foundation, which helps people with addictions get their lives back on track. Like in Ancud, where those with an addiction spend a year at a home in the country learning how to find purpose in their life and work again. Ventisqueros has been supporting the health initiative with agricultural machinery, building materials for greenhouses, and the drive of its own employees since 2019.

## Gemeinsam aktiv werden

Rucas sind die traditionellen runden Hütten der Mapuche, eines indigenen Volks, das in Chile und Argentinien zu Hause ist. Sie bestehen aus einem Raum, in dessen Mitte sich eine Feuerstelle befindet. Im Oktober 2021 hat Ventisqueros für diese Ruca 650 Euro für sanitäre Anlagen gespendet. Darin finden nun regelmäßig Aktivitäten für die ortsansässige Bevölkerung statt, darunter Feste, Workshops und traditionelle Rituale.

**Being active together** – Rucas are traditional round huts built by the Mapuche, an indigenous people native to Chile and Argentina. They are made up of a single open space in the interior, which is organized around a central fireplace. In October 2021, Ventisqueros donated 650 euros for sanitary facilities for this ruca. It is now used as a venue for a variety of activities for the local population, including festivals, workshops and traditional rituals.



# 2021 auf einen Blick

*2021 at a glance*

## SILVERSIDE™: JETZT NOCH BESSER SILVERSIDE™: BETTER THAN EVER

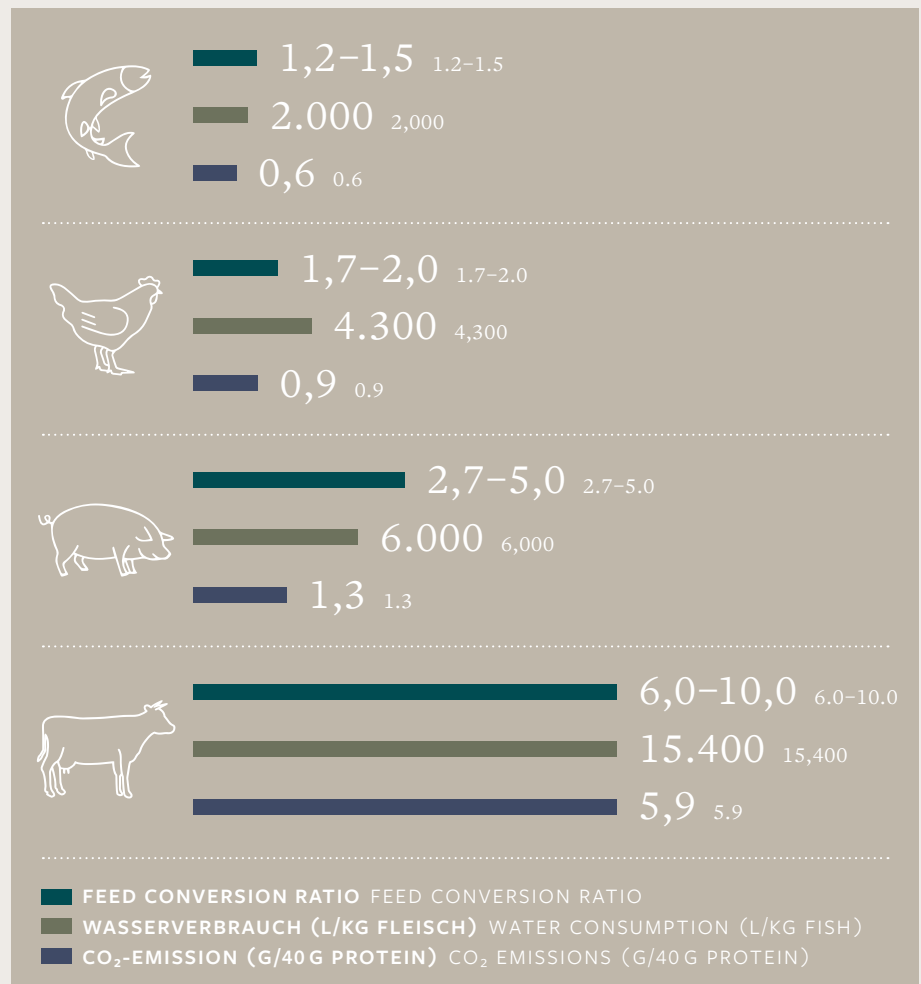
**Eindeutige Botschaft, klare Kernaussage: Die Premiummarke Silverside™ wurde 2021 überarbeitet. Das Vorzeigeprodukt der Ventisqueros-„Lachsboutique“ steht für besonders hochwertigen Coho-Pazifiklachs. Ziel des Rebrandings war es, die Besonderheiten dieses Nahrungsmittels klarer zu kommunizieren. Der neue Claim „Algae fed Coho Salmon“ sagt alles in vier Worten: Hier handelt es sich um einen Lachs, der aufgrund seines pflanzenbasierten Futtermittels umweltfreundlicher und nachhaltiger produziert wird.**

Clear message, strong statement: The premium Silverside™ brand was revised in 2021. The flagship product of the Ventisqueros “salmon boutique” is synonymous with particularly high-quality coho Pacific salmon. The aim of the rebranding was to communicate the special characteristics of this foodstuff more clearly. The new slogan “algae-fed coho salmon” says it all in four words: This is salmon that is produced in a more environmentally friendly and sustainable way thanks to its plant-based feed.



**silverside** ALGAE FED COHO SALMON

## LACHS HAT ZUKUNFT: SPARSAM UND GUT FÜRS KLIMA SALMON HAS A FUTURE: ECONOMICAL AND GOOD FOR THE CLIMATE



**Wie ernährt man die wachsende Weltbevölkerung, ohne die Ressourcen des Planeten weiter zu strapazieren und den Klimawandel zu befeuern? Mit einer nachhaltigen Lachszucht trägt Ventisqueros dazu bei, eine Antwort auf diese Frage zu finden. Der Vergleich entscheidender Parameter gibt dem Unternehmen Recht: Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag ist bei der Lachszucht ökologisch besonders effizient, der Verbrauch an Süßwasser vergleichsweise gering und der CO<sub>2</sub>-Fußabdruck klein. Aquakultur ist die für den Planeten und das Klima nachhaltigere Alternative zu herkömmlicher Viehwirtschaft an Land.**

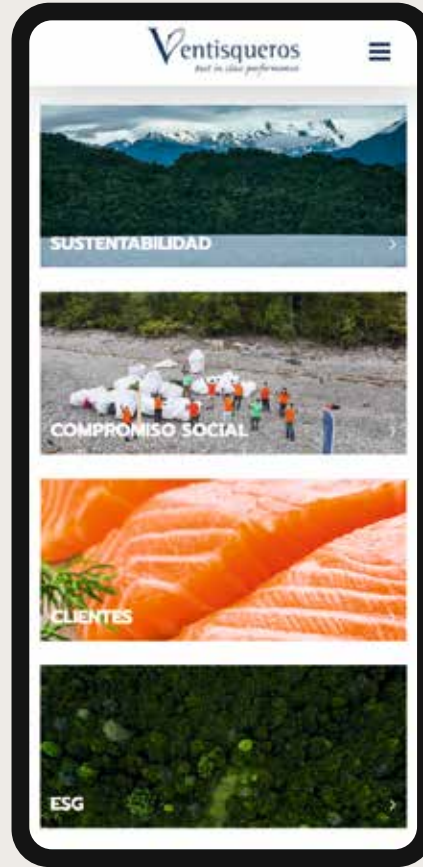
How can the world's growing population be fed without placing further strain on the planet's resources and fueling climate change? Ventisqueros is helping find an answer to this question with its sustainable salmon farming operations. A comparison of key parameters indicates that the company is on the right track: The ratio between expenditure and yield is particularly efficient from an ecological perspective, the consumption of fresh water is comparatively low, and the CO<sub>2</sub> footprint is small. Aquaculture is more sustainable than conventional livestock farming on land with regard to both the planet and the climate.

**PROMINENTER BESUCH**  
VIP VISIT

Lachs ist ein bedeutender Wirtschaftsfaktor und ein wichtiges chilenisches Exportgut. Dieser Tatsache war auch der Besuch des ehemaligen chilenischen Außenministers Andrés Allamand im März 2021 geschuldet. Der Politiker wurde begleitet von Repräsentanten wichtiger Interessenverbände wie Salmonchile oder ProChile – einer Institution, die chilenische Unternehmen weltweit unterstützt und vernetzt. Die Delegation besichtigte die Anlagen von Ventisqueros und ließ sich das Geschäftsmodell, die Produktionsweise und die hohen Qualitätsansprüche des Unternehmens erklären.

Salmon is a significant economic factor and one of Chile's key export commodities. This fact was also the reason behind the visit to Ventisquero by the Chile's former foreign minister Andrés Allamand in March 2021. The politician was accompanied by representatives of important interest groups such as Salmonchile and ProChile – an institution that provides support to Chilean companies worldwide and helps them network. The delegation visited Ventisqueros' facilities, where the company's business model, production methods and high quality standards were explained.

**DIE NEUE WEBSITE: MODERN UND LEICHT ZUGÄNGLICH**  
NEW WEBSITE: STATE OF THE ART AND EASY TO ACCESS



Die Website eines Unternehmens ist wie das Schaufenster eines Geschäfts: Der erste Eindruck zählt. Beim Klick auf die neue Homepage von Ventisqueros sieht man auf den ersten Blick, dass das Unternehmen modern ist, transparent arbeitet und allen Besuchern den Zugang zu den Inhalten der Website möglichst einfach gestaltet. So benötigt man nur drei Klicks, um alle Zertifikate zu sehen oder den Nachhaltigkeitsbericht zu lesen. ventisqueros.com wird pro Monat von zirka 6.500 Besuchern aufgerufen, die meisten davon kommen aus Chile. Die durchschnittliche Verweildauer beträgt eine Minute und 16 Sekunden.

A company's website is like the shop window of a store: first impression are important. One click on Ventisqueros' new homepage reveals a company that is in tune with the times, a company whose work is transparent, and a company that makes it as easy as possible for all visitors to access the website content. For example, it takes just three clicks to view all the certificates or read the sustainability report. Approximately 6,500 people visit ventisqueros.com each month, the majority of them from Chile. The average amount of time spent on the website is one minute and 16 seconds.

**NULL UNFÄLLE: SICHERHEITSWOCHEN FÜR MITARBEITER**  
ZERO ACCIDENTS: SAFETY WEEKS FOR EMPLOYEES



Ventisqueros will seine Mitarbeiter umfassend schützen und ein möglichst sicheres Arbeitsumfeld schaffen. Um die Anzahl von Unfällen am Arbeitsplatz weiter zu senken, fanden im Juni und Oktober 2021 erstmals zwei Sicherheitswochen statt. Das Programm zielte darauf ab, das Verhalten der Belegschaft in Bezug auf Notfälle und Schutzausrüstung, beim Autofahren oder auch hinsichtlich Drogenkonsum zu hinterfragen und zu verändern. Dazu fanden jeden Tag – online und in Präsenz – verschiedene Aktivitäten statt. Insgesamt nahmen mehr als 1.000 Mitarbeiter an den Veranstaltungen teil. In der Folge hat sich die Anzahl der Unfälle im Vergleich zu 2020 mehr als halbiert.

Ventisqueros wants to protect its employees as best it can and create the safest possible working environment. Two Safety Weeks were held for the first time in June and October 2021 in order to further reduce the number of work-related accidents. The aim was to question and change the behavior of the workforce with regard to emergencies and protective equipment, driving vehicles and even drug use. A number of different activities took place every day – both online and in person. More than 1,000 employees in total participated in the events. As a result, the number of accidents has been more than halved compared to 2020.

# Kennzahlen Seafood\*

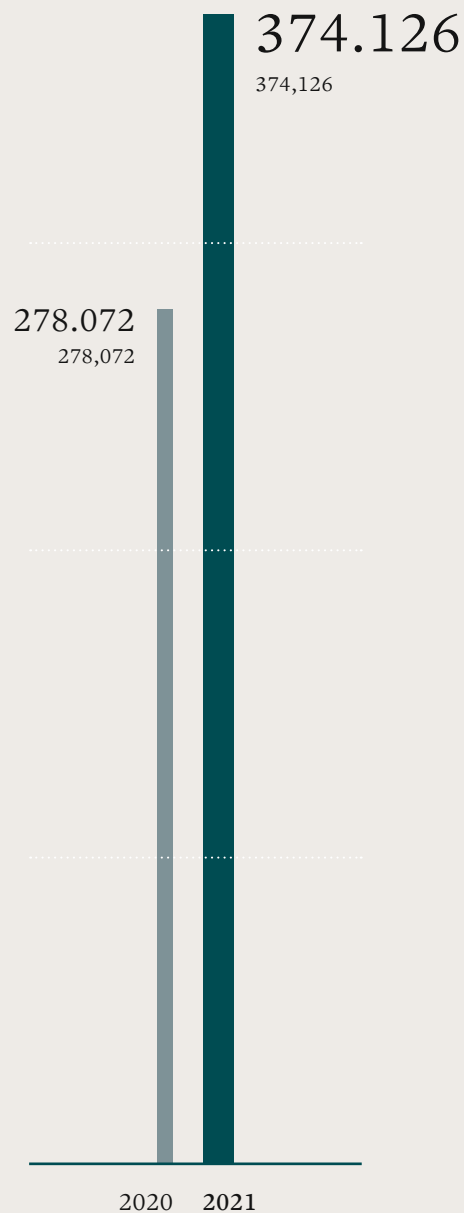
*Key figures Seafood\**

## BILANZSUMME

IN TUSD

BALANCE SHEET TOTAL

IN USD '000

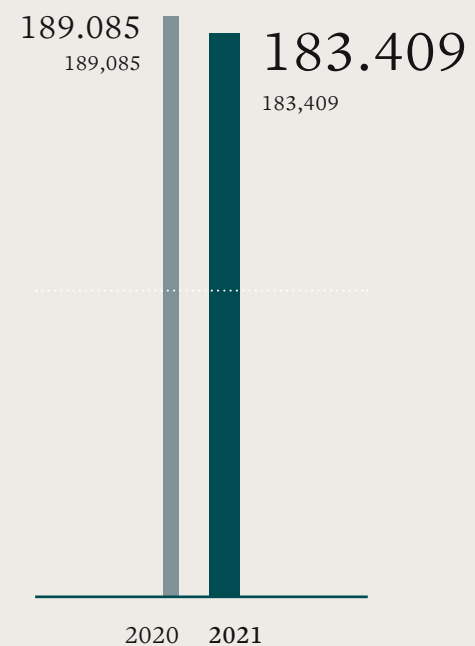


## UMSATZ

IN TUSD

REVENUES

IN USD '000

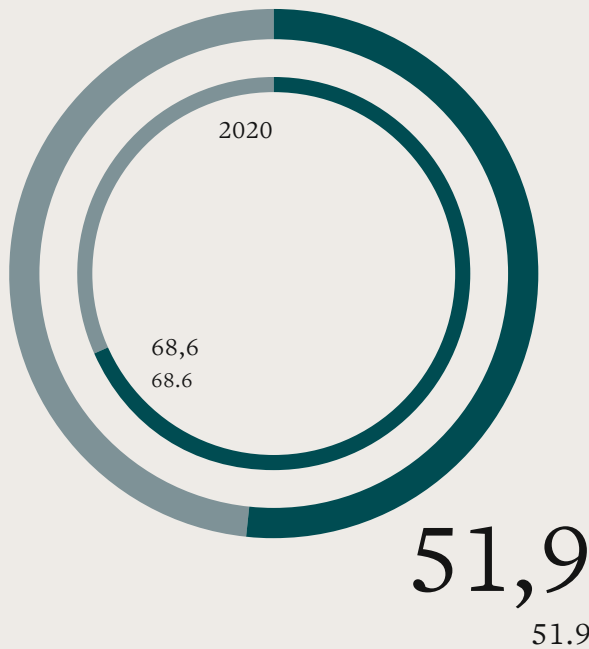


\* *Productos del Mar Ventisqueros S.A.*

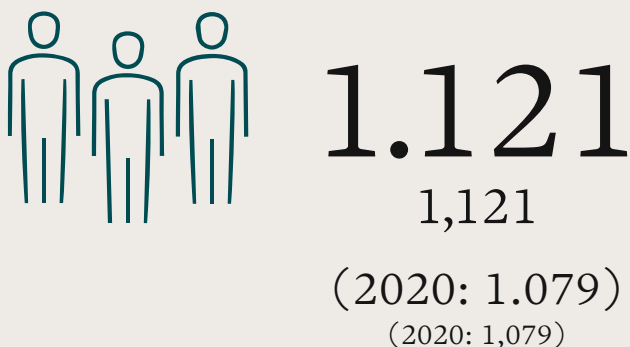
Durch die konsequent nachhaltige Ausrichtung konnte Ventisqueros 2021 seine Performance verbessern. Das zeigt die steigende Bilanz bei gleichzeitig leichten Umsatzeinbußen. Die immer nachhaltigere Produktion der Lachse schont nicht nur die Umwelt, sondern reduziert eben auch Kosten. Die sinkenden Zahlen der Feed Conversion Ratio beispielsweise bedeuten, dass die Effizienz in der Produktion der hochwertigen Zuchtlachse steigt. Außerdem arbeiten seit 2021 42 Personen mehr bei dem chilenischen Seafood-Unternehmen.

Ventisqueros 2021 was able to improve its performance by systematically focusing on sustainability. This is reflected by an increase in the balance sheet despite a slight decline in revenues. The increasingly sustainable production of salmon not only protects the environment but also reduces costs. The lower feed conversion ratios mean that efficiency in the production of high-value farmed salmon is increasing. In addition, the headcount at the Chilean seafood company has increased by 42 since 2021.

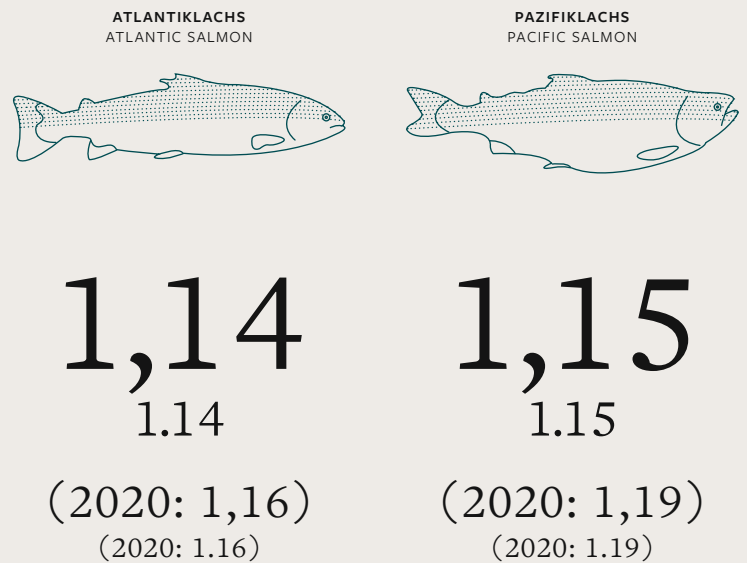
**EIGENKAPITALQUOTE** IN %  
EQUITY RATIO IN %



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



**FEED CONVERSION RATIO (FCR)**  
FEED CONVERSION RATIO (FCR)



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



**IMPRESSUM**

PUBLISHED BY

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

**KONZEPTION, TEXT UND GESTALTUNG**

CONCEPT, TEXT AND DESIGN

Anzinger und Rasp Kommunikation GmbH  
München

**ÜBERSETZUNG**

TRANSLATION

Elizabeth Kay-Müller, Geretsried

**BILDRECHTE**

COPYRIGHT

Seite/Page

24–25	Illustration: Gilles et Cecilie/2agenten
28–29	Gisela Schregle
30	Abbildung oben/Photo top: Gisela Schregle
30	Abbildung unten/Photo bottom: Marcus Schlaf
31	Abbildung oben/Photo top: NL BeL Architekten/ponnie images
31	Abbildung unten/Photo bottom: Gisela Schregle
50	Abbildung oben/Photo top: Daimler Truck AG
54	Arabella Golf Mallorca
56–59	Marriott International
60	Abbildung oben/Photo top: iStock/Suat Eracar
61	Abbildung oben/Photo top: TIRME
61	Abbildung unten links/Photo bottom left: Marriott International
61	Abbildung unten rechts/Photo bottom right: Wikipedia
62	Abbildung oben/Photo top: Vibelba
62	Abbildung unten/Photo bottom: Palais Princier de Monaco
63	Abbildung oben/Photo top: Marriott International
63	Abbildung unten/Photo bottom: www.hagenwillsch.de
70	Abbildung/Photo: Fundación La Semilla
71	Abbildung Mitte/Photo middle: Fundación La Semilla

**UNTERNEHMEN**

COMPANIES

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

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

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

Das Papier für den Innenteil 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 the inner section 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.

