Vorwerk Geschäftsbericht 2016

Es lebe die Vielfalt / Long live diversity / 多样性万岁 / Vive la diversité / Evviva la diversità / Viva la diversidad / Fjölbreytnin lifi / *Aller Kulturen …*

VORWERK

Bericht über das 133. Geschäftsjahr

Editorial

Was ist die höchste Errungenschaft der Menschen? Wohl unsere Kultur.

Ohne sie würden wir immer noch in Höhlen hausen, wären die Pyramiden nie gebaut worden und Beethovens Neunte hätte nie in einem Konzertsaal Premiere gefeiert. Auch Vorwerk lebt eine besondere Kultur. Eine Familienkultur, die unser Wertedenken und unser Miteinander nachhaltig prägt. Seit Generationen.

Popkultur, Fankultur, sogar Imbisskultur: Kultur gibt es in allen Variationen – bis hin zum Kult. Wir finden, dass es an der Zeit ist, sich dem Begriff Kultur mit einer Portion Humor und Leichtigkeit zu nähern.

Tauchen Sie ein in ein Stück Lesekultur. Es lebe die Vielfalt. / *Aller Kulturen …*

Inhalt

6 *Vorwerk im Überblick*

Lagebericht 2016

11 Allgemeiner Teil zum Geschäftsverlauf

16 Thermomix

18 Kobold

21 JAFRA Cosmetics

23 Lux Asia Pacific

25 Vorwerk Engineering

28 akf-Gruppe

32 Vorwerk flooring

33 Vorwerk Direct Selling Ventures

34 Personalentwicklung

38 Vermögens- und Ertragslage

42 Finanzlage und Entwicklung der Finanzanlagen

44 Risikomanagementsystem, Chancen und Risiken

51 Prognosebericht

53 *Konzernabschluss 2016*

72 *Quellennachweis / Impressum*

Vorwerk im Überblick

STAMMHAUS DER UNTERNEHMENSGRUPPE (HOLDING)

Vorwerk & Co. KG
Mühlenweg 17 – 37
42270 Wuppertal, Deutschland
Telefon +49 202 564-0, Telefax -1301
www.vorwerk.de / www.vorwerk.com

UNTERNEHMENSLEITUNG

Rainer Christian Genes (pers. haftender Gesellschafter)
Reiner Strecker (pers. haftender Gesellschafter)
Frank van Oers (pers. haftender Gesellschafter)

BEIRAT

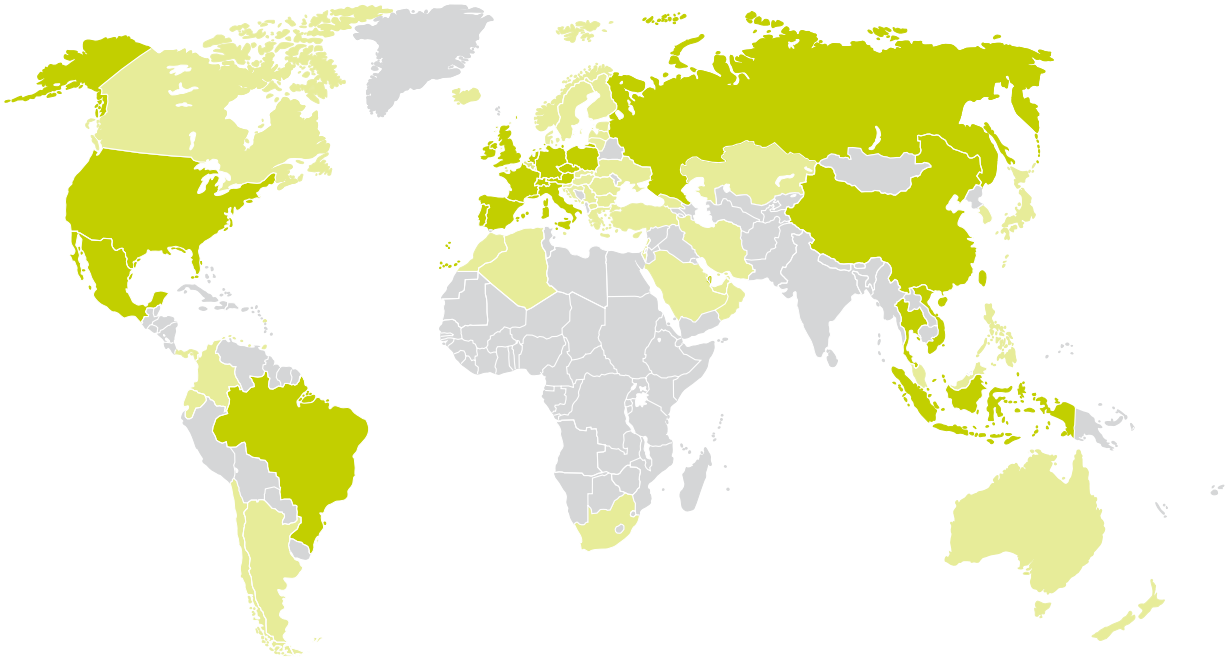
Dr. Jörg Mittelsten Scheid, Wuppertal (Ehrenvorsitzender)
Rainer Baule, Überlingen (Vorsitzender)
Prof. Dr. Ing. Pius Baschera, Zürich/Schweiz (stellv. Vorsitzender)
Dr. Axel Epe, Düsseldorf (zweiter stellv. Vorsitzender)
Dr. Rainer Hillebrand, Hamburg
Verena Klüser, München
Dr. Timm Mittelsten Scheid, München
Sabine Schmidt, Waltrop

KENNZAHLEN DER VORWERK UNTERNEHMENSGRUPPE

Werte in Mio. €	2013	2014	2015	**2016**
Konzernumsatz*	2.248	2.376	2.938	**3.058**
Neugeschäft akf-Gruppe	865	925	1.073	**1.167**
Bilanzsumme	3.633	4.159	4.509	**4.924**
Eigenkapital	1.445	1.575	1.747	**1.840**
Eigenkapitalquote in % (akf at-Equity)	66	65	64	**63**
Eigenkapitalquote in % (akf vollkonsolidiert)	40	38	39	**37**
Finanzanlagen	987	1.147	1.298	**1.440**
Übriges Anlagevermögen	994	1.066	1.196	**1.293**
Umlaufvermögen	1.593	1.841	1.936	**2.107**
Liquide Mittel**	929	1.003	1.113	**1.184**
Investitionen***	364	383	483	**476**
Abschreibungen***	194	205	225	**248**
Personalaufwand	419	454	517	**540**
Mitarbeiter	12.536	12.771	12.612	**11.949**
Selbstständige Berater	609.721	591.156	612.884	**637.126**

* Die Angaben zu den Umsatzerlösen beziehen sich auf Nettowerte. Die Vorjahre wurden entsprechend angepasst.
** Inkl. kurzfristig liquidierbare Vermögensgegenstände
*** Ohne Finanzanlagen

INTERNATIONALE PRÄSENZ



LANDESGESELLSCHAFTEN

Brasilien, China, Deutschland, Frankreich, Indonesien, Irland, Italien, Mexiko, Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Russland, Schweiz, Singapur, Spanien, Taiwan, Thailand, Tschechische Republik, Vereinigte Staaten von Amerika, Vereinigtes Königreich Großbritannien und Nordirland, Vietnam

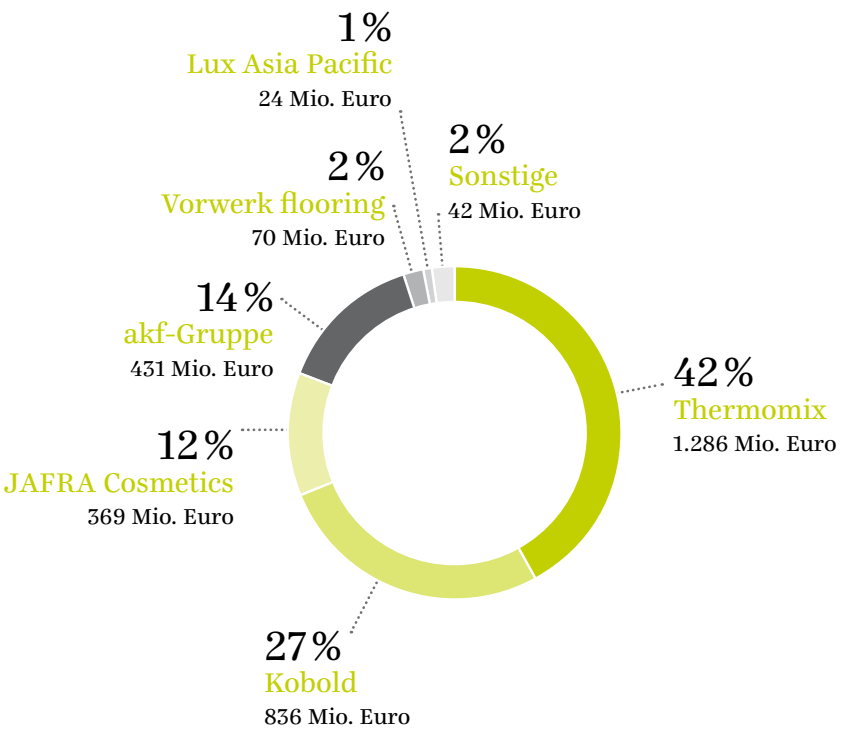
DISTRIBUTOREN

Algerien, Argentinien, Australien, Bahrain, Belgien, Brunei, Bulgarien, Chile, Dänemark, Dominikanische Republik, Ecuador, Estland, Finnland, Georgien, Griechenland, Guadeloupe, Guernsey, Hongkong, Iran, Island, Israel, Japan, Jersey, Kanada, Kasachstan, Kolumbien, Kosovo, Kroatien, Lettland, Libanon, Litauen, Luxemburg, Malaysia, Malta, Marokko, Mazedonien, Monaco, Montenegro, Neuseeland, Norwegen, Oman, Panama, Philippinen, Rumänien, Saudi-Arabien, Schweden, Serbien, Slowakische Republik, Slowenien, Südafrika, Südkorea, Türkei, Ukraine, Ungarn, Vereinigte Arabische Emirate, Zypern

DIE VORWERK UNTERNEHMENSGRUPPE WAR IM JAHR 2016 IN FOLGENDEN BEREICHEN TÄTIG:

Thermomix / Kobold / JAFRA Cosmetics / Lux Asia Pacific / Twercs / Vorwerk Engineering / akf Finanzdienstleistungen / Vorwerk flooring

VORWERK GRUPPE / UMSÄTZE NACH GESCHÄFTSBEREICHEN 2016



Kulturschock

Begegnung von Früchtchen

„How are you?“, fragt der Amerikaner freundlich-unverbindlich. „Ja des geht Dich einen Schmarr’n an!“, antwortet der bayerische Dickschädel und stößt den Sunnyboy direkt vor den Kopf – oder besser Pfirsich. Populärwissenschaftlich gesehen prallen hier zwei Früchtchen aus unterschiedlichen Kulturen aufeinander. Bildlich gesprochen ist der Amerikaner eigentlich ein Pfirsich: erst smart, im Kern aber knallhart – zum Beispiel in der Sache. Deutsche stattdessen sind wie eine Kokosnuss. Man muss sich durch die harte Schale beißen, um ans zarte Innere zu gelangen. Aber dann ist man dicke.

Lagebericht / Allgemeiner Teil zum Geschäftsverlauf

Die Vorwerk Gruppe blickt auf ein gutes Geschäftsjahr 2016 zurück. Im 133. Jahr der Unternehmensgeschichte stieg der Gesamtumsatz der Gruppe um 4,1 Prozent auf nunmehr 3,1 Milliarden Euro (exkl. Umsatzsteuer).

Auch das Geschäftsvolumen, bei dem das Neugeschäft der akf-Gruppe in Höhe von 1,2 Milliarden Euro mit berücksichtigt wird, konnte erneut gesteigert werden. Mit einem Volumen von 3,8 Milliarden Euro (exkl. Umsatzsteuer) wurde ein Plus von 4,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr erreicht.

Das operative Jahresergebnis lag unter anderem aufgrund negativer Wechselkurseffekte moderat unter dem Vorjahr. Es bewegt sich aber immer noch auf einem zufriedenstellenden Niveau. Die Entwicklung des Umsatzes lag leicht unter der Planung.

Die Vorwerk Gruppe war zum Ende des Jahres 2016 in insgesamt sieben Geschäftsbereichen tätig: Thermomix, Kobold, JAFRA Cosmetics, Lux Asia Pacific, Engineering, akf-Gruppe sowie Vorwerk flooring. Mit den Vorwerk Direct Selling Ventures verfügt die Holding zudem über eine Venture-Capital-Gesellschaft. Außerdem ist das noch junge Geschäftsfeld Twercs im Markt der hochwertigen Do-it-yourself-Akku-Werkzeuge aktiv.

Alle Direktvertriebsaktivitäten der Vorwerk Gruppe zusammen erreichten ein Umsatzplus von 2,6 Prozent auf 2,5 Milliarden Euro. Außerhalb des Direktvertriebs konnte die akf-Gruppe im Umsatz bedeutend und im Neugeschäft erheblich wachsen. Vorwerk flooring lag dagegen aufgrund der Neuaufstellung des Geschäftsbereichs und hoher Investitionen in Anlagentechnik und Produktionsabläufe gravierend unter dem Umsatz des Vorjahres.

Die Unternehmenssteuerung erfolgt auf Basis detaillierter Budgetplanungen und daran anschließender Reporting- und Abweichungsanalysen. Hierbei wurden als Kerngrößen im Wesentlichen die Umsatzerlöse sowie das operative Ergebnis auf Divisionsebene geplant und überwacht.

Zum Zwecke einer vorausschauenden und nachhaltigen Unternehmenssteuerung verwendet Vorwerk für bestimmte Geschäftsbereiche im Direktvertrieb nichtfinanzielle Leistungsindikatoren. Diese betreffen die Produktivität (= Verkauf pro aktivem Berater) und die Aktivität – also den prozentualen Anteil der aktiven Beraterinnen und Berater in Bezug auf die Gesamtanzahl. Zur besseren Einordnung der Entwicklung des Unternehmens werden in diesem Bericht prozentuale Veränderungen gegenüber dem Vorjahr mit

folgenden Adjektiven beschrieben: unwesentlich/geringfügig (1–2 Prozent), moderat/leicht (3–5 Prozent), erheblich/gravierend (6–10 Prozent), bedeutend/beachtlich (11–15 Prozent), deutlich/beträchtlich (16–24 Prozent), signifikant (über 25 Prozent).

Vorwerk ist mit eigenen Vertriebsgesellschaften oder über Handelspartner – sogenannte Distributoren – in insgesamt 79 Ländern in Europa, Asien, Nord- und Südamerika sowie in Australien und Teilen des afrikanischen Kontinents aktiv. Die stark internationale Ausrichtung des Wuppertaler Familienunternehmens lässt sich auch an der Umsatzverteilung ablesen. Der außerhalb des Heimatmarktes Deutschland erwirtschaftete Umsatzanteil erreichte 62,9 Prozent. Im Bereich des Direktvertriebs war dieser Anteil noch höher und lag bei 74,4 Prozent.

Die Eigenkapitalquote der Vorwerk Gruppe lag – unter Einbeziehung der vollkonsolidierten, auf dem Gebiet der Finanzdienstleistungen tätigen akf-Gruppe – bei 37,4 Prozent. Bei einer Bewertung der akf-Gruppe at-Equity ergab sich eine Eigenkapitalquote von 62,6 Prozent. Die liquiden Mittel sind im Wesentlichen in Spezialfonds und sonstigen kurzfristig liquidierbaren Vermögenswerten angelegt und betrugen zum Stichtag 1.184 Millionen Euro. Die gute Eigenkapitalausstattung sichert auch für die Zukunft die notwendigen unternehmerischen Freiheiten und ermöglicht gezielte Investitionen.

Alle Geschäftsbereiche der Vorwerk Gruppe werden von jeweils verantwortlichen Managementboards geführt. Die Verantwortung für die strategische Steuerung der Gruppe liegt bei der Holding in Wuppertal. Mitglieder der Unternehmensleitung sind die persönlich haftenden Gesellschafter Rainer Christian Genes, Reiner Strecker und Frank van Oers. Der Beirat der Vorwerk Gruppe besteht je zur Hälfte aus Mitgliedern der Unternehmerfamilie Mittelsten Scheid sowie aus externen Experten. Ehrenvorsitzender des Beirats ist das Oberhaupt der Vorwerk Eigentümerfamilie, Dr. Jörg Mittelsten Scheid. Den Vorsitz des Beirats hat Rainer Baule inne.

Aspekte der Nachhaltigkeit haben im Familienunternehmen Vorwerk schon seit jeher eine herausragende Bedeutung. Um den wachsenden Anforderungen in diesem Bereich Rechnung zu tragen, wurde im Berichtsjahr eine Nachhaltigkeitsorganisation etabliert, die die Dimensionen Ökologie, Ökonomie und Soziales gruppenweit systematisch angeht. In einem ersten Schritt werden die für Vorwerk wesentlichen Handlungsfelder identifiziert, in einem zweiten Schritt entsprechende Nachhaltigkeitsprogramme erarbeitet. Ein Ziel ist es, die bereits innerhalb des Unternehmens vorhandenen Initiativen inhaltlich zu bündeln und mit den neu erarbeiteten Programmen in einer Nachhaltigkeitsberichterstattung zusammenzufassen. Die erste Veröffentlichung eines Vorwerk Nachhaltigkeitsberichts ist für das Jahr 2018 geplant.

Im Berichtsjahr ist die Projektarbeit an zwei Business- und IT-Projekten weiter vorangeschritten: Im Projekt „VORward“ werden neue, harmonisierte Geschäftsprozesse und IT-Lösungen auf internationaler Basis in den Geschäftsbereichen Thermomix und Kobold gestaltet und implementiert. Das Projekt „ACE“ bei JAFRA Cosmetics zielt ebenfalls darauf ab, eine einheitliche IT-Umgebung auf internationaler Basis zu etablieren.

ZUSAMMENFASSUNG DER ENTWICKLUNG EINZELNER GESCHÄFTSBEREICHE

Der Geschäftsbereich Thermomix hat den Umsatz um 11,0 Prozent auf fast 1,3 Milliarden Euro steigern können. Damit blieb Thermomix der umsatzstärkste Geschäftsbereich innerhalb der Vorwerk Gruppe.

Leicht an Umsatz eingebüßt hat dagegen der Geschäftsbereich Kobold. Mit einem Minus von 3,9 Prozent erreichte Kobold einen Umsatz von 836 Millionen Euro.

JAFRA Cosmetics lag im Gesamtumsatz mit einem Minus von 7,0 Prozent unter dem Niveau des Vorjahres und erzielte einen Umsatz von 369 Millionen Euro. Der überwiegende Teil des Rückgangs ist durch Währungsdifferenzen entstanden, denn insbesondere die größte Landesorganisation in Mexiko konnte ihren Umsatz in lokaler Währung leicht steigern.

Vorwerk flooring hat im Zuge der Neuaufstellung des Geschäftsfeldes in Produktionsanlagen und Sortiment investiert. Im Zuge dieser Umstellungen ging Umsatz verloren; er lag zum Ende des Berichtsjahres bei 70 Millionen Euro, ein Minus von 8,7 Prozent.

Die akf-Gruppe hat den Umsatz bedeutend und das Neugeschäft gravierend steigern können. Das Neugeschäft liegt nun bei 1,2 Milliarden Euro, der Umsatz hat um 11,9 Prozent auf 431 Millionen Euro zugelegt.

DANK AN DIE MITARBEITER

Mit unseren Produkten haben sich in den Direktvertriebsgesellschaften fast 640 000 Menschen weltweit als selbstständige Handelsvertreter oder Handelspartner eine eigene berufliche Tätigkeit aufgebaut. Darüber hinaus ist Vorwerk Arbeitgeber für knapp 12 000 fest angestellte Mitarbeiter in den Produktionsstätten sowie in den Verwaltungen der einzelnen Geschäftsbereiche und Landesgesellschaften. Das Profil des international erfolgreichen Familienunternehmens wird geprägt durch Kreativität und unternehmerisches Denken auf allen Ebenen. Unternehmensleitung und Unternehmerfamilie möchten allen Vorwerkerinnen und Vorwerkern weltweit für ihr außergewöhnliches Engagement danken.

UMSÄTZE NACH GESCHÄFTSBEREICHEN

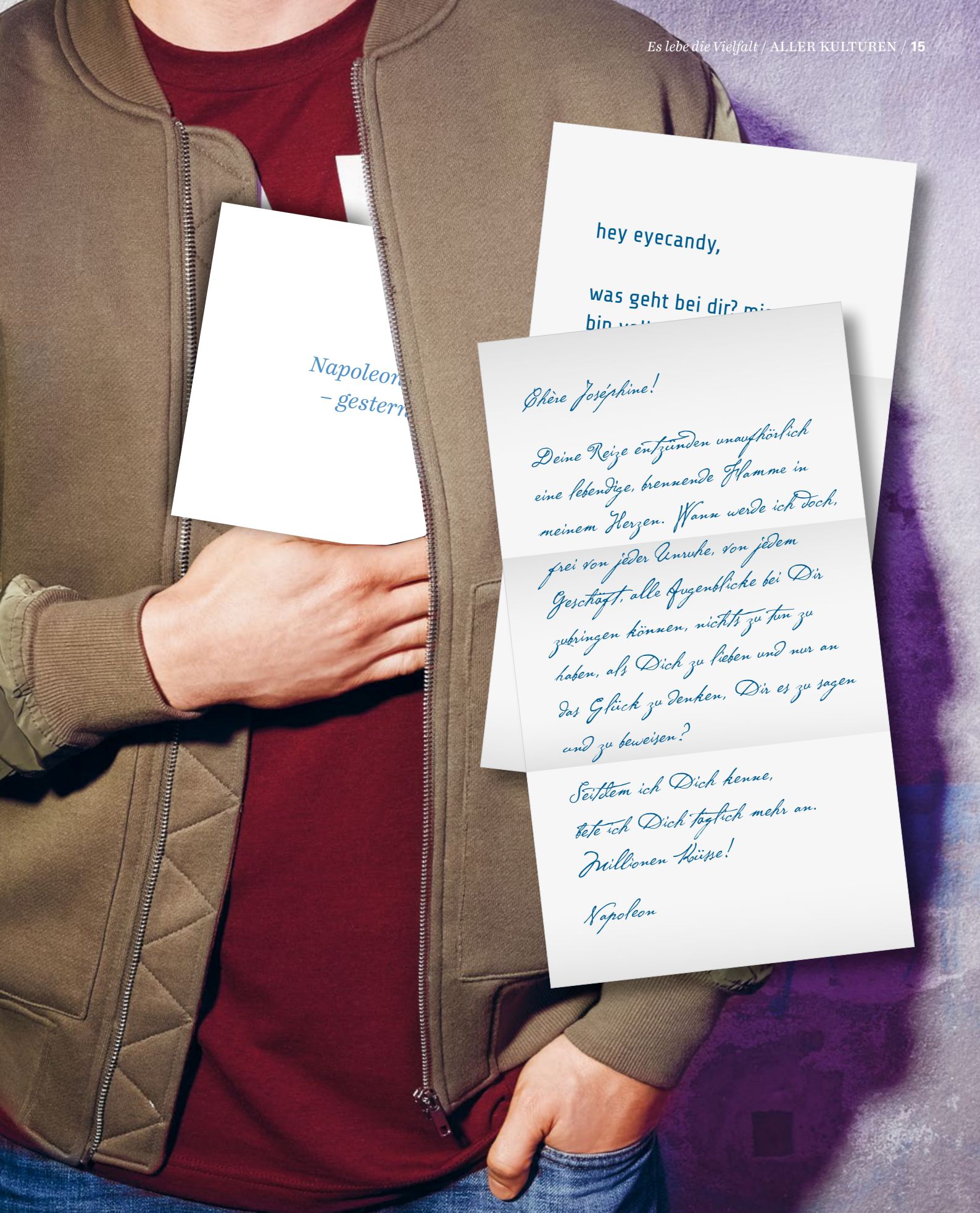
in Mio. €	2013	2014	2015	**2016**
Direktvertrieb	1.820,6	1.922,1	2.449,8	**2.514,6**
Thermomix	675,8	776,9	1.158,1	**1.285,6**
Kobold	715,9	746,7	869,7	**835,8**
JAFRA Cosmetics	401,5	372,5	396,8	**369,1**
Lux Asia Pacific	27,4	26,0	25,2	**24,1**
akf-Gruppe	346,1	350,8	384,9	**430,7**
Vorwerk flooring	60,5	77,4	77,1	**70,4**
Sonstige	21,0	26,1	26,3	**42,5**
Konzernumsatz	2.248,2	2.376,4	2.938,1	**3.058,2**

Sprachkultur

Früher war mehr Poesie.

War früher wirklich alles besser? Weiß die heutige Generation Y noch, was romantische Liebe ist? Klar doch, hört sich nur ein bisschen anders an und kommt schneller auf den Punkt. Vergleich gefällig?

Lesen Sie den Liebesbrief von Napoleon an Joséphine – im Original und in seiner neuzeitlichen Interpretation.


hey eyecandy,
was geht bei dir?
Napoleon
– gestern
Chère Joséphine!
Deine Reize entzünden unaufhörlich eine lebendige, brennende Flamme in meinem Herzen. Wann werde ich doch, frei von jeder Unruhe, von jedem Geschäft, alle Augenblicke bei Dir zubringen können, nichts zu tun zu haben, als Dich zu lieben und nur an das Glück zu denken, Dir es zu sagen und zu beweisen?
Seitdem ich Dich kenne,
bete ich Dich täglich mehr an.
Millionen Küsse!
Napoleon

Lagebericht / Thermomix

/ ERNEUT UMSATZSTÄRKSTER GESCHÄFTSBEREICH
/ COOK-KEY ALS NEUES ZUBEHÖR EINGEFÜHRT

Neue kulinarische Wege gehen, das eigene Potenzial als Koch entfalten und dabei noch Zeit und Aufwand sparen: der Thermomix von Vorwerk ist ein wahres Multitalent. Mit den innovativen Rezept-Chips, seinem Touchscreen und der Guided-Cooking-Funktion hat der Thermomix TM5 das Kochen noch einfacher gemacht und neue Maßstäbe gesetzt. Mit dem im Jahr 2016 neu in den Markt gebrachten Cook-Key können per WLAN Rezepte mit Gelinggarantie aus dem Online-Rezept-Portal Cookidoo direkt auf das Display des Thermomix TM5 gesendet und mit der Guided-Cooking-Funktion zur Verfügung gestellt werden.

Der Geschäftsbereich Thermomix blickt erneut auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Mit einem Plus von 11,0 Prozent kam die Division auf einen Gesamtumsatz von fast 1,3 Milliarden Euro. Dabei blieb das operative Ergebnis aufgrund nicht vollständig erreichter Absatzziele leicht unter den Erwartungen.

Für den Geschäftsbereich Thermomix sind in insgesamt 14 Ländern in Europa, Asien und Nordamerika eigene Landesgesellschaften aktiv; darüber hinaus verfügt Thermomix über zahlreiche Distributoren.

* DAS HERZ DER KÜCHE

Der Thermomix TM5 ist keine Maschine. Er steht für mehr als drei Millionen Menschen, die mit ihm ein faszinierendes Kocherlebnis teilen. Er ist ein Netzwerk leidenschaftlicher Berater, die einen persönlichen Service bieten. Ein ganzes Universum an Rezepten und Inspirationen. Das verbindende Element einer weltweiten Lifestyle-Community. Der Thermomix ist einfach köstliche Ernährung. Jeden Tag.

Im Berichtsjahr zeigten sich erneut alle Landesgesellschaften gegenüber dem Vorjahr im Plus. Stärkstes Vertriebsland war Deutschland; mit einer Steigerung von 7,0 Prozent auf 385 Millionen Euro hat sich der Umsatz positiv entwickelt.

Frankreich blickt mit einem Wachstum von 14,5 Prozent auf ein starkes Jahr zurück, der Umsatz lag bei 284 Millionen Euro. Der italienische Vertrieb blieb mit einem Umsatz von 229 Millionen Euro leicht über dem Vorjahr. Auch die Vertriebsgesellschaft in Spanien erreichte eine Steigerung um 6,5 Prozent auf nunmehr 158 Millionen Euro. Polen konnte die gute Entwicklung der Vorjahre bestätigen und erreichte mit einem Wachstum von 33,3 Prozent einen Umsatz von 59 Millionen Euro. Mit 6,0 Prozent ist auch der portugiesische Vertrieb im Plus (Umsatz: 42 Millionen Euro).

Die Vertriebsgesellschaften in Taiwan, Großbritannien, Tschechien, Mexiko, Österreich und China konnten ihre Umsätze ebenfalls steigern. Auch das Export-Geschäft – also der Vertrieb des Thermomix TM5 über sogenannte Distributoren – erreichte mit einer Steigerung von 10,9 Prozent einen Rekordumsatz von 59 Millionen Euro.

Die Gründe für die positive Entwicklung der vergangenen Jahre sind vielschichtig: Immer mehr Menschen weltweit legen Wert auf gesunde und ausgewogene Ernährung. Hinzu kommen die Services, die Vorwerk rund um den Thermomix TM5 anbietet: die persönliche Beratung durch eine kompetente Repräsentantin sowie digitale Angebote wie der Cook-Key, das Thermomix Rezept-Portal Cookidoo und die Thermomix Communitys. Gleichzeitig bietet das Vertriebsmodell für eine weiter wachsende Zahl an Repräsentantinnen und Repräsentanten attraktive Einkommens- und Karrieremöglichkeiten. Im Durchschnitt waren im Jahr 2016 mehr als 45 500 selbstständige Repräsentantinnen und Repräsentanten für den Geschäftsbereich tätig, eine Steigerung von 9,0 Prozent. Die durchschnittliche Produktivität ist moderat gestiegen. Die Aktivität lag geringfügig unter Vorjahresniveau. Weltweit wurde im Jahr 2016 alle 23 Sekunden ein Thermomix verkauft.

Nach den beachtlichen Steigerungen im Berichtsjahr und in den Vorjahren erwartet der Geschäftsbereich für das laufende Jahr 2017 eine leicht positive Entwicklung beim Umsatz und einen geringfügigen Rückgang im operativen Ergebnis.

Im Berichtsjahr wurde der Vertrieb des Thermomix TM5 in den Vereinigten Staaten gestartet. Weitere Landeseröffnungen sind in Planung.

Lagebericht / Kobold

/ NEUE KOBOLD PRODUKTGENERATION
/ SAUGROBOTER MIT APP-STEUERUNG

Innovation, Qualität und Langlebigkeit – dafür stehen die hochwertigen Raumpflege- und Reinigungslösungen von Kobold. Im Berichtsjahr hat der Geschäftsbereich eine komplett neue Produktgeneration auf den Markt gebracht und im Bereich Raumpflege erneut Maßstäbe gesetzt. Herzstück des Reinigungssystems ist der Kobold VK200 Handstaubsauger. Er reinigt nicht nur alle Arten von Böden, sondern wartet mit insgesamt sechs variablen Aufsatzelementen als komplett modulares Reinigungssystem auf. Zu den Aufsätzen zählt auch der Kobold SP530 Saugwischer, mit dem die Kobold Staubsauger zugleich saugen und wischen können. Weiteres Highlight ist der Kobold VR200 Saugroboter, der nun auch per App gesteuert werden kann und im Jahr 2017 erneut Testsieger bei der „Stiftung Warentest“ wurde.

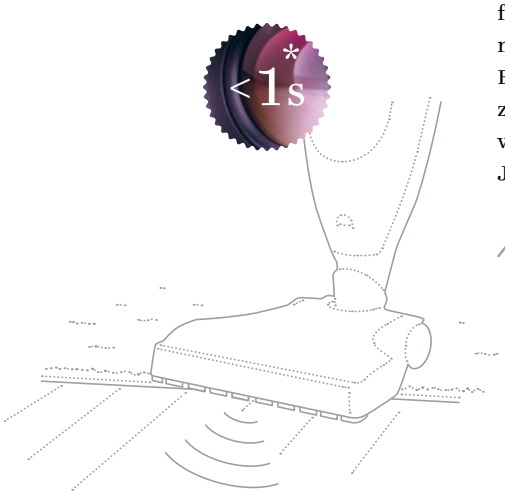
Der Geschäftsbereich Kobold ist in insgesamt neun Ländern in Europa und Asien mit eigenen Landesgesellschaften aktiv. Darüber hinaus vertreiben zahlreiche Distributoren die Produkte. Kobold ist weltweit im Direktvertrieb sowie in einer wachsenden Anzahl von Ländern mit Online-Shops und eigenen stationären Geschäften aktiv. Unter anderem wurden im Berichtsjahr in Österreich drei Vorwerk Stores eröffnet.

Der klare strategische Fokus liegt aber weiter auf dem Direktvertrieb und der individuellen Beratung des Kunden in dessen Wohnung durch den selbstständigen Fachberater. Hinzu kommt die Betreuung des Kunden auch nach dem Kauf, zum Beispiel bei der Lieferung von Zubehörmaterial.

Die Division Kobold hat das Geschäftsjahr mit einem Umsatz von 836 Millionen Euro um 3,9 Prozent unter dem Niveau des Vorjahres abgeschlossen. Das operative Ergebnis lag erheblich unter den Erwartungen. Im Durchschnitt waren im Berichtsjahr über 13 700 selbstständige Berater für den Geschäftsbereich tätig, eine Steigerung von 27,7 Prozent. Ein Grund für diese Steigerung sind Umstellungen in der chinesischen Gesellschaft, die verstärkt auf selbstständige Handelsvertreter setzt. Die Aktivität ging beträchtlich zurück, auch die Produktivität lag erheblich unter dem Vorjahresniveau.

Der Umsatz in Italien ist gegenüber dem Vorjahr um 9,1 Prozent auf 436 Millionen Euro zurückgegangen. Der Rückgang hängt in erster Linie mit einem einmaligen Mengeneffekt aus dem Jahr 2015 zusammen; dieser Sondereffekt existierte im Jahr 2016 nicht mehr.

* SAUGEN MIT DEM MAGISCHEN AUGE



Stellen Sie sich einen Handstaubsauger vor, der sich ganz von allein jeder Oberfläche anpasst. Genau das ist der Kobold VK200: ein variables Reinigungssystem mit sechs verschiedenen Aufsatzelementen, unter ihnen die EB400 Automatik-Elektrobürste. Ihr Sensor tastet 16 Mal pro Sekunde den Boden ab. Wechselt man zum Beispiel von Teppich- auf Hartboden, schaltet die Elektrobürste innerhalb von weniger als einer Sekunde um und stellt sich auf den neuen Untergrund ein. Jede Oberfläche bekommt so exakt die Behandlung, die für sie richtig ist. Magisch.

Der deutsche Vertrieb hat die positive Tendenz aus den vergangenen Jahren weiter fortsetzen können: Mit einem Umsatz von nun 251 Millionen Euro erreichte die Landesgesellschaft ein Plus von 2,4 Prozent. Zu diesem Plus trugen alle Vertriebskanäle bei. Der Direktvertrieb bleibt weiterhin die wichtigste Säule, wobei dem Online-Shop und den eigenen Vorwerk Shops in guten Innenstadtlagen sicherlich ebenso Bedeutung zukommt – nicht zuletzt als wichtige Kontaktpunkte zum Kunden. Die Anzahl der Shops in Deutschland wurde nunmehr auf über 50 Standorte ausgebaut.

Der Kobold Vertrieb in China büßte Umsatz ein (minus 7,7 Prozent auf 47 Millionen Euro). Vorwerk France dagegen erzielte mit einem Plus von 20,8 Prozent einen Umsatz von 29 Millionen Euro. Die Vertriebsgesellschaft in Spanien konnte den Vorjahresumsatz um 3,9 Prozent auf 26 Millionen Euro steigern. Der Vertrieb in Österreich lag dagegen geringfügig unter dem Vorjahr und erreichte einen Umsatz von 24 Millionen Euro. Der Vertrieb in der Tschechischen Republik schloss erheblich unter Vorjahresniveau ab (8 Millionen Euro Umsatz). Dagegen konnte der Vertrieb über Distributoren seinen Umsatz erneut steigern. Mit einem Plus von 21,7 Prozent erreichte der Export erstmals einen Umsatz von über 10 Millionen Euro.

Der Geschäftsbereich Kobold rechnet im Jahr 2017 mit allenfalls geringfügigen Steigerungen im Umsatz und unwesentlichen Rückgängen im operativen Ergebnis. Erst in den kommenden Jahren wird durch die Eröffnung neuer Märkte und den weiteren Ausbau des Omnikanal-Geschäfts, verbunden mit einer höheren Zahl von Fachberatern, der Umsatz wieder stärker ansteigen.

Kulturbeutel

Dit is dufte!

Wie praktisch, dass man Kultur sogar in die Tasche stecken kann – in Form von Duftwässerchen, Haargel, Lippenstift oder Anti-Aging-Creme. Der Kulturbeutel ist unser kleiner Werkzeugkoffer für strahlendes Aussehen. Erfunden übrigens von den Wikingern, die damit immer die passende Klinge parat hatten, um ihre Rauschebärte zu stutzen. Auch der Kulturbeutel hat eine Kulturgeschichte hinter sich. Die viktorianische Ausgabe sehen Sie hier. Schnüffeln Sie doch mal, wie man früher roch.

Lagebericht / JAFRA Cosmetics

/ MEXIKO STEIGERT UMSATZ IN LOKALER WÄHRUNG
/ ERFOLGREICHSTER PRODUKTLAUNCH DER UNTERNEHMENSGESCHICHTE

JAFRA Cosmetics mit Sitz der Hauptverwaltung in den USA (Westlake Village/Kalifornien) ist in insgesamt zehn Ländern mit eigenen Gesellschaften und in acht weiteren Ländern über Distributoren aktiv. Der mit Abstand größte Markt ist Mexiko mit über 468 000 selbstständigen Beraterinnen. Weitere Vertriebsgesellschaften gibt es im Stammland von JAFRA Cosmetics, den USA, sowie in Brasilien, Teilen von Europa und Indonesien. JAFRA Cosmetics produziert und vertreibt hochwertige Kosmetik und kann auf eine über 60-jährige Erfahrung im Direktvertrieb zurückblicken.

Das Sortiment von JAFRA Cosmetics umfasst Gesichts- und Körperpflege, dekorative Farbkosmetik, Düfte und Wellness-Produkte. Neue Artikel werden im eigenen Forschungslabor in den USA entwickelt, die Produktion findet in der modernen JAFRA Cosmetics-Fertigungsstätte im mexikanischen Querétaro statt.

Im Berichtsjahr hat JAFRA Cosmetics unter anderem die Royal Jelly Ritual-Serie um drei neue Produkte erweitert – eine vitalisierende Hautpflegecreme, ein Hautserum mit Vitamin C sowie eine vitalisierende

* INSPIRATION, PASSION, PARIS

JAFRA hat renommierte Parfümeure dafür gewonnen, ihre Inspiration, Leidenschaft und Kreativität zu einer neuen Duftlinie zu verbinden. Nummer 1 dieser neuen JAFRA Parfümeur-Serie ist „Paris et Moi“ von Philippine Courtière. Eine Liebeserklärung an ihre Heimatstadt. „Paris et Moi“ steht für viele erste Male: Es ist die erste Kreation der Serie, die erste Zusammenarbeit von JAFRA mit einem Parfümeur und das erste Mal, dass ein Duft so persönlich von der Seele einer Stadt erzählt. Ein Spritzer genügt, um selbst dort zu sein.

Augenpflege. Im Oktober wurde im Produktsegment „Düfte“ mit der JAFRA Perfumer’s Edition in Mexiko und den USA der erfolgreichste Produktlaunch in der Geschichte des Unternehmens gefeiert. Der erste Duft, Paris et Moi, wurde von der französischen Parfümeurin Philippine Courtière kreiert und ist mittlerweile auch in Brasilien, Italien, Deutschland, den Niederlanden und Österreich erhältlich.

Im Berichtsjahr hat JAFRA Cosmetics auf Eurobasis an Umsatz verloren und erreicht nun ein Volumen von 369 Millionen Euro – ein Minus von 7,0 Prozent. Damit hat der Geschäftsbereich die eigenen Erwartungen nicht erfüllt, was aber in erster Linie mit einer ungünstigen Wechselkursentwicklung zusammenhängt. Auch das operative Ergebnis lag aus diesem Grund signifikant unter den Erwartungen.

Der traditionell stärkste Markt Mexiko musste – umgerechnet in Euro – einen Umsatzrückgang auf nunmehr 259 Millionen Euro (minus 12,3 Prozent) hinnehmen. In lokaler Währung konnte sich der Vertrieb dagegen positiv entwickeln: In mexikanischen Peso steht ein Plus von 2,9 Prozent zu Buche.

Im zweitgrößten JAFRA Markt, den USA, lagen die Umsatzerlöse bei 59 Millionen Euro und damit leicht unter dem Niveau des Vorjahres. Die Anzahl der selbstständigen Beraterinnen blieb mit mehr als 41 000 stabil.

Im mittlerweile drittgrößten Markt Indonesien haben sich die Erwartungen mehr als erfüllt; der Umsatz stieg auf 20 Millionen Euro und hat sich damit gegenüber dem Vorjahr nahezu verdreifacht. Bemerkenswert ist auch der Anstieg bei der Anzahl der selbstständigen Beraterinnen von 8661 im Vorjahr auf nunmehr 31 322.

JAFRA Brasilien lag mit einem Umsatz von 10 Millionen Euro 9,2 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Die europäischen Vertriebsgesellschaften (Österreich, die Niederlande, die Schweiz, Italien und Deutschland) mussten ebenfalls einen Umsatzrückgang hinnehmen. Der Gesamtumsatz der europäischen Vertriebe lag bei rund 20 Millionen Euro und 7,1 Prozent unter dem Vorjahr. JAFRA Russland erreichte mit 1,4 Millionen Euro den Umsatz des Vorjahres.

JAFRA Cosmetics ermöglicht es vornehmlich Frauen, als selbstständige Beraterinnen im Direktvertrieb hochwertiger Kosmetik ein selbst bestimmbares, an den eigenen Leistungen bemessenes Einkommen zu erzielen. Für das kommende Jahr rechnet JAFRA Cosmetics mit erheblich steigenden Umsätzen. Das operative Ergebnis wird signifikant zurückgehen, da umfangreiche Investitionen und Aufwendungen geplant sind. So soll unter anderem mit der Harmonisierung von IT-Systemen ein standardisierter und nachhaltiger Eintritt in neue Märkte ermöglicht und die digitalen Systeme und Services für Beraterinnen und Kunden ausgeweitet werden. Zudem ist der Bau eines neuen Bürogebäudes in Mexiko geplant.

Lagebericht / Lux Asia Pacific

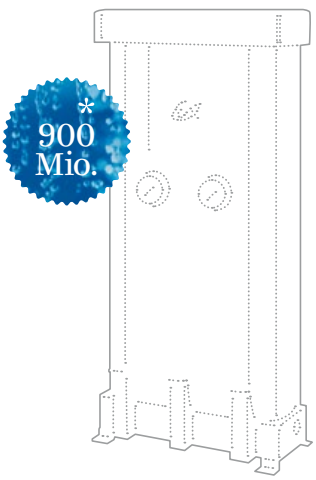
/ FOKUS AUF GESUNDHEIT UND WOHLBEFINDEN
/ UMSTELLUNGEN DAUERN NOCH AN

Gesundes Wasser, gesunde Luft: Lux Asia Pacific fokussiert sich in den Staaten Südostasiens unter dem Markennamen Lux auf den Vertrieb hochwertiger Wasserfilter und Luftreiniger und gehört damit zu den wenigen Direktvertriebsunternehmen in dieser Region, die sich auf hochpreisige Haushaltsprodukte spezialisiert haben.

Ein Teil der Produkte stammt aus eigener Herstellung; sie werden in der Vorwerk Produktionsstätte in Schanghai gefertigt. Lux Asia Pacific sieht sich als Unternehmen, das Produkte wie Wasserfilter vor allem unter dem Aspekt des gesundheitlichen Nutzens für den Kunden anbietet. Die strategische Ausrichtung sieht weiterhin vor, sich auf die Themen „Wasseraufbereitung“ und „Luftreinigung“ zu konzentrieren.

Die erforderlichen Umstellungen im Produktsortiment und bei den Vertriebssystemen dauern in einzelnen Märkten noch an. Das neue Management an der Spitze des Geschäftsbereichs hat in seinem ersten vollen Geschäftsjahr eine ganze Reihe von Veränderungen umgesetzt, die nun in den kommenden Jahren zu Umsatzwachstum und einer weiteren Verbesserung der Profitabilität führen sollen.

Der Gesamtumsatz von Lux Asia Pacific lag mit 24 Millionen Euro allerdings noch leicht unter dem Niveau des Vorjahres und deutlich unter den Erwartungen. Das operative Ergebnis hat sich gegenüber dem



* GOTT DER BRUNNEN UND QUELLEN

Schon die alten Römer wussten um die Bedeutung von sauberem Wasser und verehrten Fontus, den Gott der Brunnen und reinen Quellen. Das neue Filtersystem Lux FONTUS behandelt Wasser schon dort, wo es in die Häuser fließt, und stellt es für den täglichen Gebrauch zur Verfügung. Sauber, frisch und geruchsneutral duschen, spülen oder waschen: Was für viele nicht selbstverständlich ist, ermöglicht Lux FONTUS. Immer noch haben fast 900 Millionen Menschen weltweit keinen Zugang zu diesem lebenswichtigen Rohstoff. Es ist der Anspruch von Lux Asia Pacific, dies zu ändern.

Sammelkultur

Auf der Waagschale

Jagen und Sammeln prägen uns schon seit Urzeiten. Damals waren's eher Pilze, Kräuter oder Mammuts, die man sich mühsam zum Überleben zusammensuchen musste. Mit dem äußerst angenehmen Nebeneffekt, durch die ganze Plackerei schlank und fit zu bleiben. Heute ist das ein bisschen anders. Man sammelt virtuelle Freunde, Statusmeilen oder Bonuspunkte. Mehr oder weniger bewegungslos sammeln wir Kilos, von denen wir uns nur noch schwer trennen können. Und was haben Sie so angesetzt? Rechnen Sie mal fix nach.

Vorjahr verbessert, bleibt aber bedeutend unter den Prognosen. Diese Entwicklung hängt mit dem noch nicht vollständig abgeschlossenen Prozess der Umstrukturierung zusammen.

Der größte Markt Thailand büßte an Umsatz ein und erzielte 11 Millionen Euro (minus 7,8 Prozent). Lux Taiwan hat den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Prozent auf 7 Millionen Euro steigern können und bestätigte damit die Entwicklung der vergangenen Jahre. Lux Indonesien hat seinen Umsatz weitestgehend stabil gehalten und erreichte mit 6 Millionen Euro den Wert des Vorjahres.

Gestützt auf die Neuausrichtung der Marke und die Konzentration auf den Bereich Wasseraufbereitung wird Lux Asia Pacific die Umstellungen erfolgreich abschließen und rechnet beim Umsatz mit einer signifikanten Verbesserung – unter anderem gestützt durch eine neue Produktlinie. Das operative Ergebnis wird sich deutlich verbessern.

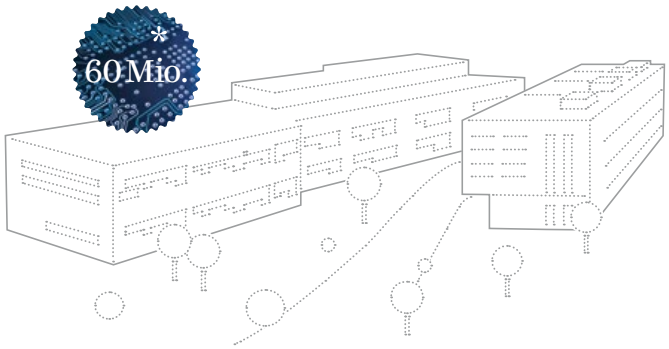
Lagebericht / Vorwerk Engineering

/ INNOVATIVE PRODUKTE
/ ERHEBLICHE INVESTITIONEN IN INFRASTRUKTUR

Der Geschäftsbereich Vorwerk Engineering ist an drei Standorten in Wuppertal, Cloyes-sur-le-Loir (Frankreich) und dem chinesischen Schanghai vertreten. Größte Produktionsstätte im Werksverbund ist Wuppertal mit fast 1200 Mitarbeitern. Auch der Bereich Forschung und Entwicklung ist in Wuppertal angesiedelt. Der Geschäftsbereich fertigt seine Produkte im Auftrag der Vertriebs-Divisionen, die den Entwicklungsprozess steuern und unter Einbeziehung der Erfahrungen aus dem direkten Kundenkontakt seit vielen Jahren die Produkte erfolgreich konzipieren.

Die Division Engineering ist somit in hohem Maße abhängig von der Geschäftsentwicklung der Vorwerk Vertriebsgesellschaften. Die Absatzentwicklung im Jahr 2016 bewegte sich entsprechend der Umsatzentwicklung der Vertriebs-Divisionen.

Die Division Engineering hat in den letzten Jahren eine Vielzahl innovativer Produkte hergestellt, die sich erfolgreich am Markt durchgesetzt haben. Für den im Herbst 2014 eingeführten Thermomix TM5 wurden vorzeitig Erweiterungsinvestitionen in Infrastruktur und Maschinen getätigt, sodass die Produktion zum Sommer 2016 auf die geforderte höhere Soll-Kapazität eingestellt werden konnte. Im Jahr 2016 wurde für den Thermomix TM5 mit dem Cook-Key ein weiterer innovativer Produktimpuls gesetzt.



NEUER RAUM FÜR IDEEN

Knapp 60 Millionen Euro investierte die Division Engineering 2016 in den Um- und Neubau der Vorwerk Produktionsstätten in Wuppertal, Cloyes-sur-le-Loir und Schanghai. Es ist die umfassendste Erneuerung und Erweiterung unserer Infrastruktur seit Jahrzehnten. Dies bedeutet zugleich mehr Raum für die Entfaltung unserer Mitarbeiter, für neue, innovative und wegweisende Produkte, die Menschen in aller Welt begeistern.

Im Bereich Kobold wurde im Berichtsjahr die gesamte Produktpalette auf die Geräte der nächsten Generation umgestellt.

Die Innovationsstärke wird durch die Anzahl der Patentanmeldungen deutlich. Insgesamt hatte Vorwerk im Jahr 2016 weltweit 1987 nationale und internationale Patente oder Patentanmeldungen zu verzeichnen.

Der Einkauf sah sich im Jahr 2016 teilweise mit steigenden Preisen in wichtigen Segmenten konfrontiert. Im Wesentlichen waren Metalle und Kunststoffe betroffen. Diese Entwicklung war zum Teil erwartet worden; so wurden beispielsweise Kupferpreise frühzeitig abgesichert. Einen wesentlich größeren Einfluss hatten jedoch Wechselkurseffekte, die zum Jahresende deutlich negative Tendenzen zeigten.

Sowohl das Hedging als auch die Suche nach alternativen Lieferanten, gepaart mit intensiven Verhandlungen, trugen dazu bei, dass die Materialpreise in etwa konstant gehalten werden konnten. Die aktuell installierten Risikomanagementmaßnahmen haben dazu geführt, dass der Geschäftsbereich weder von Insolvenzen noch von sonstigen Ausfällen bei Schlüssellieferanten betroffen wurde.

Im Berichtsjahr wurde weiter in die Infrastruktur aller Werksstandorte investiert. In Wuppertal gehört zu den wesentlichen Maßnahmen der Neubau des Motorenwerks sowie die Errichtung eines neues Verwaltungsgebäudes, das auch die Forschung und Entwicklung beinhaltet.

Besonders erfreulich ist, dass der Geschäftsbereich neue Arbeitsplätze schaffen konnte. Allein im Wuppertaler Werk hat sich die Mitarbeiterzahl um 108 Personen auf nunmehr 1182 Mitarbeiter erhöht.

Für die oben beschriebenen Infrastrukturmaßnahmen insbesondere am deutschen Standort, Produkteinführungen und Kapazitätserweiterungen in den nächsten zwei Jahren hat die Unternehmensleitung Investitionen in Höhe von über 100 Millionen Euro freigegeben.

Insgesamt geht der Geschäftsbereich für 2017 von einer eher gleichbleibenden Geschäftsentwicklung aus. Dies wird sich sowohl bei den Umsätzen als auch beim operativen Ergebnis entsprechend zeigen.

Musikkultur

Ode an die Geige

Was wären wir ohne Fiedel? Denn mit ihr kann man so viel machen. Jemandem ordentlich die Meinung geigen. Zartbesaitet sollten Sie dann allerdings nicht sein. Es sei denn, Sie sind einer von den Typen, die immer die erste Geige spielen müssen. Dann aber richtig, Maestro!

Lagebericht / akf-Gruppe

/ ERFREULICHE ENTWICKLUNG IN ALLEN BEREICHEN
/ NEUGESCHÄFT AUF REKORDNIVEAU

Die Wuppertaler akf-Gruppe positioniert sich als klassischer Finanzierungspartner des Mittelstandes. Seit mehr als vier Jahrzehnten auf dem Markt, bieten akf bank mit ihrer Tochtergesellschaft ERNST factoring sowie die akf leasing mit ihren ausländischen Tochtergesellschaften und der akf servicelease ein auf die Finanzierungsanforderungen mittelständischer Kunden abgestimmtes Produktportfolio. Dieses umfasst innovative Kreditformen, kapitalschonende Leasingvarianten, flexibel gestalteten Mietkauf sowie Factoring zur Optimierung betrieblicher Liquidität. Sichere und einfach verfügbare Geldanlageprodukte runden das Angebot ab. Die Kunden kommen aus der metall-, kunststoff- sowie holzverarbeitenden Industrie und dem grafischen Gewerbe. Außerdem zählen Hersteller, Händler und Käufer von Pkw, Nutzfahrzeugen, Yachten und der Agrartechnik zu den Kunden.

Alle Bereiche der akf-Gruppe haben sich erfreulich entwickelt. Das Neugeschäft des Bank- und Leasingbereichs konnte erheblich ausgeweitet werden und liegt nun bei 1,2 Milliarden Euro, ein Plus von 8,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Das Fahrzeuggeschäft konnte um 35 Millionen Euro gesteigert werden und nimmt mit einem Volumen von 558 Millionen Euro und einem nahezu unveränderten Anteil von 47,8 Prozent (Vorjahr 48,7 Prozent) am Gesamtgeschäft weiterhin eine herausgehobene Stellung ein.

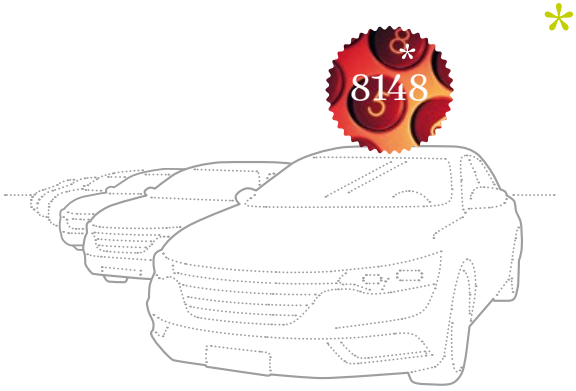
Der Anteil der Finanzierungen von Maschinen und sonstigen Ausrüstungsgegenständen mit einem Volumen von 363 Millionen Euro (Vorjahr 331 Millionen Euro) für die überwiegend mittelständische Kundschaft beträgt 31,1 Prozent (Vorjahr 30,9 Prozent) am Gesamtgeschäft.

Die Finanzierung von mobiler Agrar- und Bautechnik war leicht rückläufig und weist mit einem Volumen von 102 Millionen Euro (Vorjahr 112 Millionen Euro) einen Anteil von 8,7 Prozent (Vorjahr 10,4 Prozent) am Gesamtvolumen auf.

Die Konsumentenkredite im Rahmen der Absatzfinanzierung hochwertiger Haushaltsgeräte der Vorwerk Gruppe liegen mit 145 Millionen Euro 34,1 Prozent über Vorjahresniveau.

Im Factoringbereich wuchs das Ankaufvolumen von 465 Millionen Euro auf 609 Millionen Euro.

Bei Finanzierungsdienstleistungen wird der Umsatz anhand der Zins- und Leasingerträge sowie sonstiger Dienstleistungen berechnet, die als Entgelt für die Überlassung von Kapital oder Objekten vereinnahmt werden. Der Umsatz (ohne Umsatzsteuer) der akf-Gruppe hat um 11,9 Prozent auf 431 Millionen Euro zugelegt.



* HER MIT DEM TASCHENRECHNER

Ein Jahr besteht aus zwölf Monaten, 52 Wochen, 365 Tagen, 8760 Stunden oder 525 600 Minuten? Nicht unbedingt. Die akf servicelease läutet für sich ein neues Zeitalter ein: Rechnet man die Mietmonate des Flottenfinanzierers zusammen, in denen Kunden die knapp 850 Fahrzeuge aus dem Langzeitmiet-Fuhrpark im Jahr 2016 in Anspruch genommen haben, ergibt sich eine Summe von 8148 Monaten. Von den Minuten fangen wir hier besser gar nicht erst an.

Die Entwicklungen von Neugeschäft, Umsatz und operativem Ergebnis haben die Erwartungen übertroffen. Entscheidend für die Ertragskraft der akf-Gruppe ist die Zinsmarge als Differenz zwischen Ausleih- und Refinanzierungszins. Trotz eines leichten Rückgangs der Zinsmarge um 40 Basispunkte im Jahresvergleich konnte der Zinsüberschuss um 3,5 Prozent gesteigert werden. Ursächlich für diese Entwicklung ist das über den Erwartungen liegende Bestandsvolumen aufgrund des gravierend gestiegenen Neugeschäfts.

Die Refinanzierung der akf-Gruppe erfolgt wie in den vergangenen Jahren überwiegend laufzeitkongruent durch Interbankengeschäft, ein revolvierendes ABCP-Programm, einen revolvierenden ABS-Bond sowie durch das Einlagengeschäft. Im Jahr 2017 beabsichtigt die Bank eine Erhöhung der ABS-Anleihen sowie gegebenenfalls eine Erhöhung der laufenden ABCP-Transaktion. Das Einlagengeschäft hat sich auch im abgelaufenen Geschäftsjahr positiv entwickelt. Der potenzielle Kundenkreis kann bei Bedarf auf gewerbliche Kunden ausgedehnt werden. Hierzu sollen erste Geschäfte im ersten Quartal 2017 getätigt werden. Insgesamt wurden zum Jahresende etwa 20 600 Kunden (Vorjahr etwa 17 800 Kunden) mit Einlagen von 1.230 Millionen Euro (Vorjahr 979 Millionen Euro) betreut. Wie in den Vorjahren wird das Geschäft rein onlinebasiert betrieben. Die akf-Gruppe behandelt bei der Verzinsung der unterschiedlichen Produkte grundsätzlich alle Kunden gleich und verzichtet auf besondere Neukunden- oder andere Lockangebote. Zum Vorteil unserer Bestandskunden erfolgten auch die im Jahr 2016 erforderlichen, marktgegebenen Zinssenkungen zusätzlich mit einer zeitlichen Verzögerung.

Der strategischen Ausrichtung entsprechend verfügt die akf-Gruppe über nach Branchen und Objektgruppen stark diversifizierte Geschäftsfelder. Die akf-Gruppe wird sich potenziellen Endkunden im Finanzierungsgeschäft wie auch Herstellern und Händlern weiterhin als verlässlicher und kompetenter Partner präsentieren und sieht vor diesem Hintergrund für das geplante Neugeschäft zusätzliche Chancen.

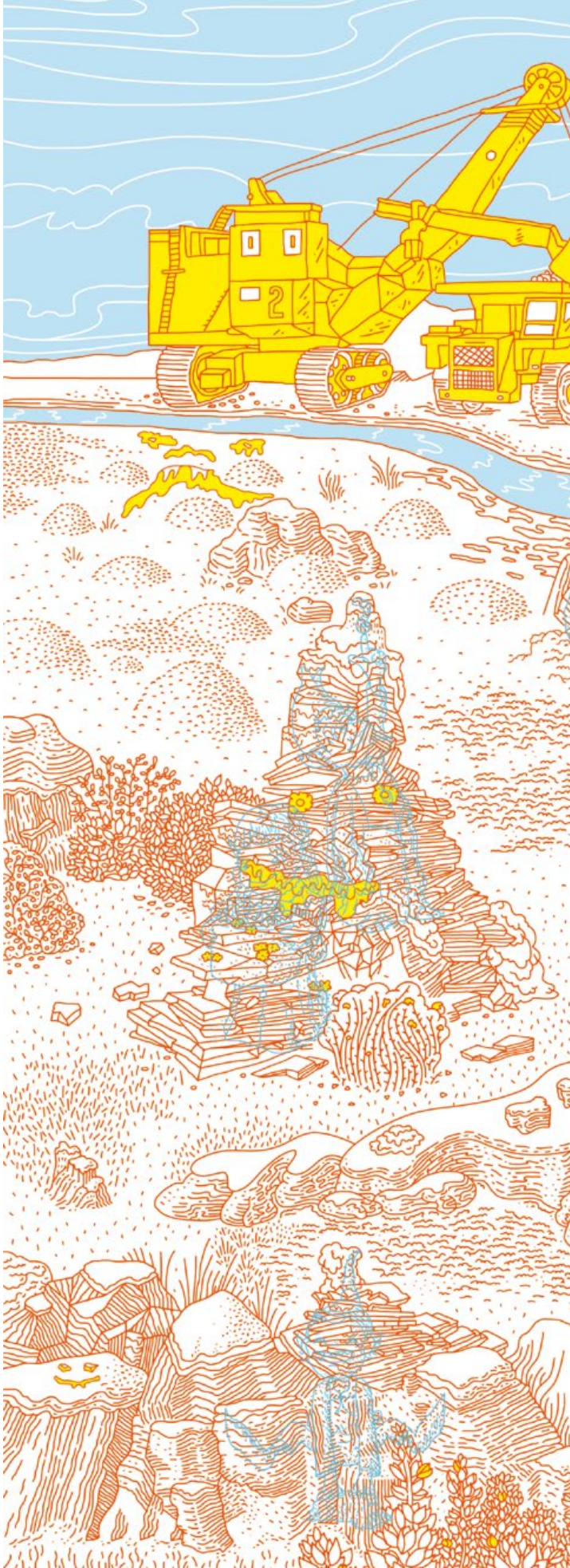
Auf der Basis eines beträchtlich gesteigerten Neugeschäfts wird für das Geschäftsjahr 2017 von einem bedeutend höheren Geschäftsportfolio ausgegangen. Bei einer etwas geringeren, aber weiterhin gesunden Zinsmarge wird ein leicht steigender Zinsüberschuss erwartet. Nachdem im Geschäftsjahr 2016 bereits verminderte Vorsorgeaufwendungen im Verhältnis zum Geschäftsportfolio auszuweisen waren, erwartet die akf-Gruppe, dass die Risikovorsorge im Verhältnis zum Geschäftsportfolio leicht ansteigt und damit auch der absoluten Höhe nach höher ausfallen wird als im Vorjahr. Naturgemäß unterliegt diese Einschätzung jedoch gewissen konjunkturellen Risiken.

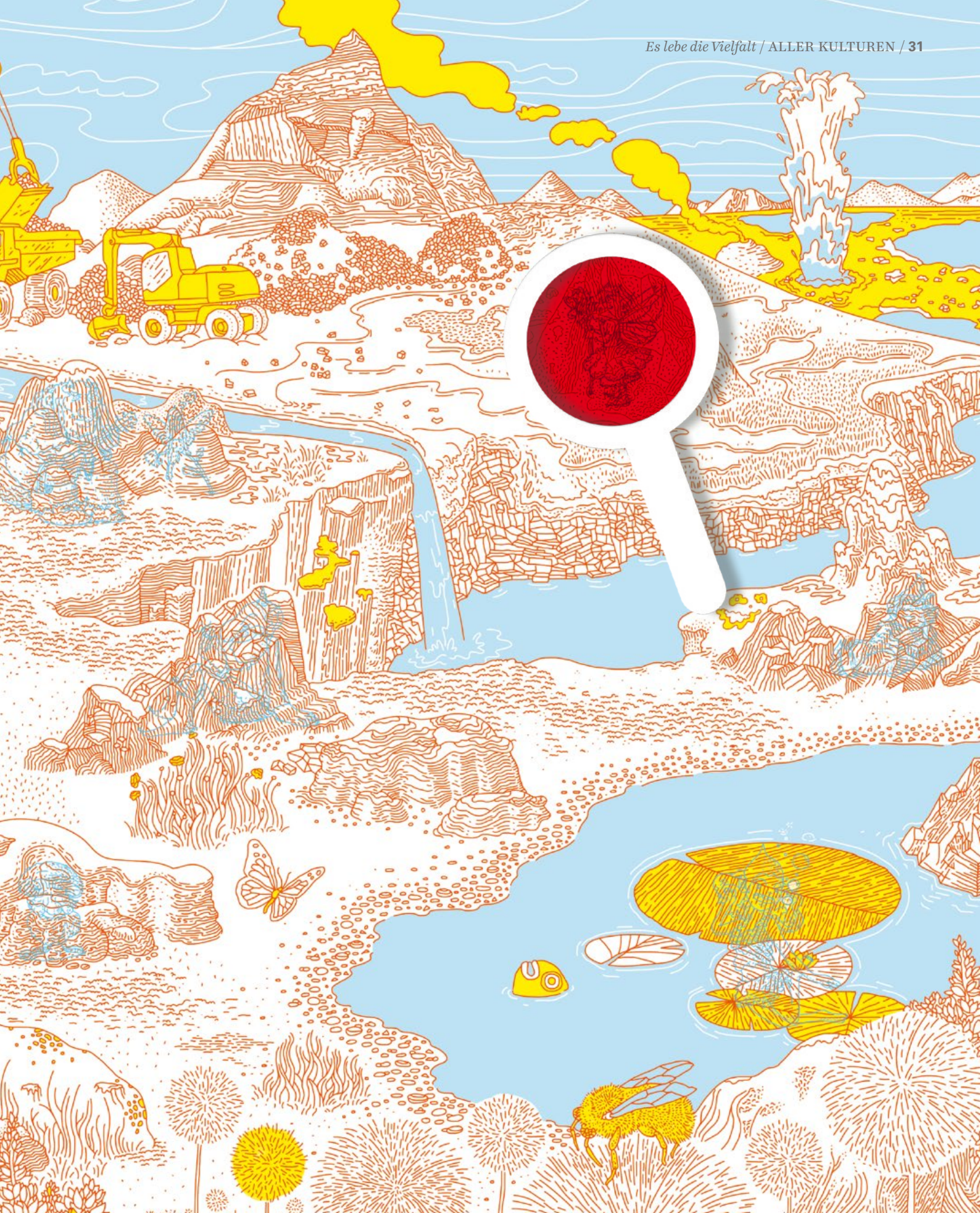
Märchenkultur

Trollig

Der Glaube kann bekanntlich Berge versetzen, in Island zumindest ganze Straßen, wenn es um den Schutz von Elfen, Gnomen und Trollen geht. Laut Überlieferung bewohnen diese feinstofflichen Geister viele Felsen auf der Insel, die bei Bauvorhaben nicht beschädigt werden dürfen. Ob es sich um eine verkehrspolitisch schützenswerte Elfenbehausung handelt, entscheiden Sachverständige.

Haben Sie auch das Zeug zum Elfenbeauftragten? Finden Sie alle zehn Fabelwesen, die sich hier verstecken.





Lagebericht / Vorwerk flooring

/ GESCHÄFTSBEREICH NEU AUFGESTELLT
/ HAMELNER STAMMWERK GESTÄRKT

Der Geschäftsbereich Vorwerk flooring hat sich im Berichtsjahr neu aufgestellt und ein strategisches Veränderungsprogramm auf den Weg gebracht. Das Programm sieht neben Investitionen in den Ausbau der Marktstellung sowie in innovative Angebote unter anderem eine verbesserte Produktionsplattform vor. Somit wird das Stammwerk in Hameln durch erhebliche Investitionen gestärkt. Die Produktionsanlagen werden zu den innovativsten der gesamten Branche entwickelt. Dazu wurden die Werksstandorte Geesthacht und Hameln 2016 zusammengeführt. Wesentliche Produkte und Großhandelskollektionen, die bisher im Teppichwerk Geesthacht produziert wurden, werden nun in Hameln gefertigt. Das Werk in Geesthacht hat seine Produktion Ende Oktober 2016 eingestellt.

Der Geschäftsbereich Vorwerk flooring konnte sich im Berichtsjahr einem erneut negativen Branchentrend kaum entziehen und verzeichnete entgegen der Prognose einen Umsatz unter Vorjahresniveau von 70 Millionen Euro (minus 8,7 Prozent). Das operative Ergebnis des Geschäftsbereichs lag aufgrund von Sondereffekten und dem Rückgang der Umsatzentwicklung signifikant unter den Erwartungen, zeigte sich aber gegenüber dem Vorjahr verbessert.

* AUSGEMUSTERT

Ästhetik ist auch eine Frage der idealen Farbauswahl. Um die perfekte Komposition zu erzielen, mustert das Färbereilabor der Vorwerk Teppichwerke jährlich zwischen 13 000 und 14 000 Farben aus – akribisch in präzisen, hochtechnologisierten Arbeitsschritten. Das sind im Schnitt an jedem einzelnen Arbeitstag rund 70 Farbansätze. Ein Musterbeispiel unseres Engagements für Qualität und Schönheit.

Im Berichtsjahr führte Vorwerk flooring umfangreiche Kollektionseinführungen im Wohn- und Objektbereich durch und startete zudem mit gezielten Vermarktungsmaßnahmen die zukünftige Ausschöpfung der Markenpotenziale von Vorwerk. So wurde im Wohnbereich die neue Leitkollektion, ergänzt um eine Accessoire-Kollektion, breit in das Handelsumfeld platziert. Unter der Marke Nordpfeil führte Vorwerk flooring darüber hinaus eine Objektkollektion ein. Zudem wurde die Vermarktung der Marke Vorwerk durch die Entwicklung einer hochwertigen Möbelkollektion zur schnelleren Wiedererkennung im Handelsumfeld zielgerichtet gestärkt.

Insgesamt geht der Geschäftsbereich Vorwerk flooring davon aus, dass die Marktsituation der textilen Bodenbeläge weiter angespannt bleibt. Aufgrund des hohen Bekanntheitsgrades und der anerkannt guten Qualität sollte aber die Position im Markt weiter ausgebaut werden können.

Vorwerk flooring rechnet für das Geschäftsjahr 2017 mit einem leichten Umsatzwachstum und signifikant verbesserten operativen Ergebnis.

Lagebericht / Vorwerk Direct Selling Ventures

/ FINANZIERUNG VON DYNAMISCH WACHSENDEN UNTERNEHMEN
/ FÖRDERUNG UND AUSTAUSCH VON KNOW-HOW

Zugang zu Innovationen im Direktvertrieb und die Förderung von Wandel und Erneuerung: Bereits seit 2007 investiert die Vorwerk Gruppe mit ihrem Bereich Vorwerk Direct Selling Ventures in Geschäftsmodelle, die neuartige, zukunftsträchtige Vertriebskonzepte verfolgen.

Vorwerk Ventures ist Ende 2016 an 13 Unternehmen beteiligt. Zum Portfolio der Beteiligungsgesellschaft zählen die Unternehmen Dinner-for-Dogs-Gruppe, CrossEngage, flaschenpost, Gestigon, HelloFresh, Horizn Studios, JUNIQE, Lesara, Mädchenflohmarkt, MeinAuto, Pippa&Jean, STOWA und VANIDAY. Das Investment-Portfolio wird mit Blick auf Exitpotenziale gemanagt.

Im Jahr 2016 wurden die Beteiligungen an stylefruits und Tennis-Point erfolgreich veräußert. Zusätzlich zu Investitionen im Rahmen größerer externer Finanzierungskonsortien im bestehenden Portfolio wurden 2016 neue Beteiligungen an CrossEngage und flaschenpost eingegangen. Vorwerk Ventures trug abermals positiv zum Gruppenergebnis bei.

Lagebericht / Personalentwicklung

/ WETTBEWERBSVORTEIL MITARBEITER
/ SYSTEME ÜBERARBEITET UND VEREINHEITLICHT

Um die langfristige Wachstumsstrategie der Vorwerk Gruppe zu unterstützen und die gegenwärtigen und künftigen unternehmerischen Herausforderungen zu erfüllen, wurden als wesentliche strategische Priorität für alle Personalaktivitäten der Vorwerk Gruppe effektive Organisations- und Führungskompetenzen identifiziert. Die strategische Personalplanung wird eine zentrale Rolle bei der Unterstützung der mittel- und langfristigen Expansion der Unternehmensgruppe spielen, um die erforderliche Quantität und Qualität des Human Capitals zu gewährleisten.

Vorwerk hat im Berichtsjahr seine Führungsgrundsätze und die Beschreibung der notwendigen Schlüsselkompetenzen überarbeitet. In den kommenden Jahren werden auf kontinuierlicher Basis Fortbildungen durchgeführt, um die Führungskräfte auf allen Ebenen der Organisation in die Lage zu versetzen, die Führungskultur und die strategischen Change-Initiativen, die zur Sicherung eines nachhaltigen Wachstums erforderlich sind, voranzubringen, zu leiten und vorzuleben. Weitere Fortbildungsprogramme werden je nach Bedarf zum entsprechenden Zeitpunkt initiiert.

Strategische Human-Resources-Systeme, wie das Performance Management und das Talent Management, wurden gruppenweit vereinheitlicht, um sie konkret an die aktuellen und künftigen Anforderungen des Unternehmens anzupassen und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über die gesamte Organisation hinweg Möglichkeiten zu einer interessanten persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung zu geben. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden systematisch geschult, damit sie alle Prozesse und Systeme effektiv umsetzen können.

Einsatz und Zufriedenheit der Mitarbeiter werden nicht nur anhand der regelmäßig durchgeführten internationalen Mitarbeiterbefragung, sondern auch im Rahmen eines halbjährlichen Stimmungsbarometers geprüft, das in der Vorwerk Gruppe in der ersten Hälfte des Berichtsjahres eingeführt wurde.

Im zweiten Halbjahr 2016 wurde mit den Arbeitnehmervertretern eine Vereinbarung über die Einführung von Zeitwertkonten in den deutschen Gesellschaften der Vorwerk Gruppe geschlossen. Mit den Zeitwertkonten wird sich Vorwerk den durch den demografischen Wandel gegebenen neuen Herausforderungen stellen. Ziel ist es, im Rahmen einer vorausschauenden Personalpolitik die Bedürfnisse nach familien-, alters- und leistungsgerechten Arbeitsbedingungen und Weiterbildungen zu berücksichtigen und auch Möglichkeiten eines flexiblen Übergangs in den Ruhestand zu schaffen. Die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen durch dieses Instrument ist dabei ein ebenso wichtiges Element.

Im Jahr 2016 waren im Durchschnitt 649 075 Menschen als selbstständige Berater oder angestellte Mitarbeiter für die Gesellschaften der Vorwerk Gruppe tätig. Die Zahl der angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lag bei 11 949, die der selbstständigen Beraterinnen und Berater bei 637 126.

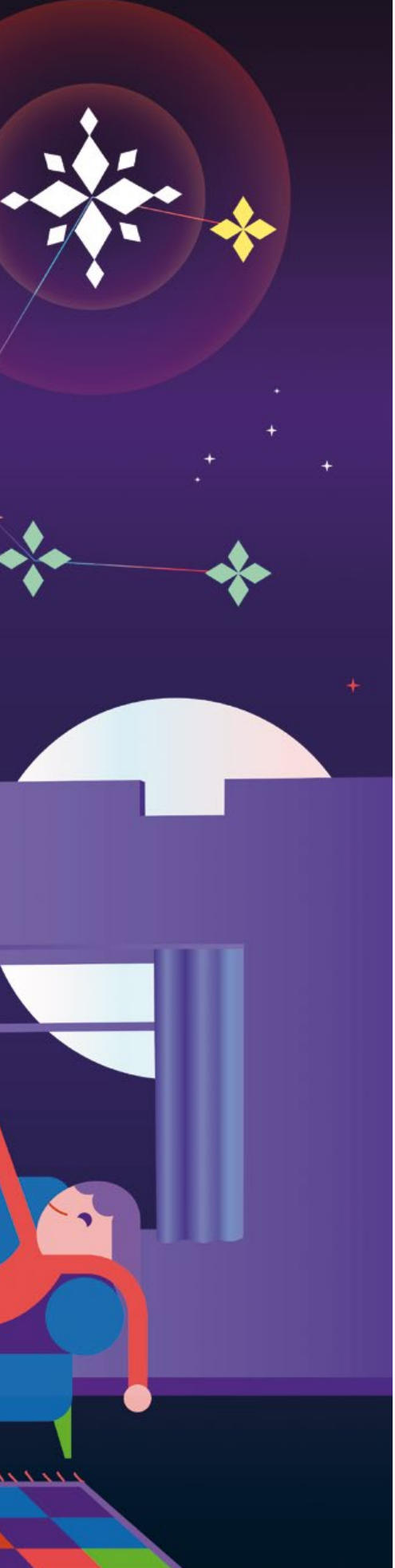
BESCHÄFTIGTE IM JAHRESDURCHSCHNITT

	2013	2014	2015	**2016**
Direktvertrieb				
Thermomix*	1.734	1.944	2.264	**2.762**
Kobold*	2.902	3.115	3.336	**2.238**
JAFRA Cosmetics	2.119	2.251	2.103	**2.153**
Lux Asia Pacific*	3.720	3.200	2.380	**2.075**
Vorwerk Engineering	1.227	1.307	1.519	**1.699**
akf-Gruppe	362	386	418	**430**
Vorwerk flooring	328	400	422	**414**
Sonstige	144	168	170	**178**
Beschäftigte insgesamt*	12.536	12.771	12.612	**11.949**

SELBSTSTÄNDIGE BERATER IM JAHRESDURCHSCHNITT

	2013	2014	2015	**2016**
Thermomix	30.330	34.417	41.884	**45.672**
Kobold	9.552	9.900	10.739	**13.712**
Sonstige	146	259	324	**422**
Selbstständige Berater „Haushaltsgeräte“	40.028	44.576	52.947	**59.806**
Selbstständige Berater JAFRA Cosmetics	569.693	546.580	559.937	**577.320**
Selbstständige Berater insgesamt	609.721	591.156	612.884	**637.126**
Für Vorwerk Tätige insgesamt	622.257	603.927	625.496	**649.075**
Davon Berater*	614.638	596.014	617.514	**640.615**

* Inkl. angestellte Berater



Baukultur

Zimmer mit Aussicht

In Bolivien lässt sich seit geraumer Zeit ein neuer Trend in der Architektur beobachten. Man verzichtet schlicht aufs Dach und hat einen unverbauten Blick ins Universum.

Zwar nimmt man wetterbedingte Unannehmlichkeiten in Kauf. Dafür lockt die Aussicht auf Skorpion und Großer Hund.

Ist der Bolivianer deshalb ein hoffnungsloser Romantiker? Mitnichten. Vielmehr ein Fuchs, der ein Schlupfloch nutzt. Wer kein Dach überm Kopf hat, spart in Bolivien kräftig Steuern.

Lagebericht / Vermögens- und Ertragslage

Die Konzernbilanzsumme des Vorwerk Konzerns ist zum Bilanzstichtag am 31. Dezember 2016 um 414,7 Millionen Euro auf 4.924,0 Millionen Euro gestiegen. Im Wesentlichen ist dies durch den Anstieg des Anlagevermögens um 238,5 Millionen Euro verursacht. Aber auch die positive Geschäftsausweitung der akf-Gruppe hat dazu beigetragen.

Die Vorwerk Gruppe hatte im Vorjahr erhebliche Investitionen im Bereich des Sachanlagevermögens insbesondere in die Produktionsstätten und in das Vermietvermögen durchgeführt. Obwohl die Zugänge des Sachanlagevermögens im Berichtsjahr insgesamt um 4,8 Prozent unter dem Vorjahr liegen, war nochmals eine hohe Investitionstätigkeit zu verzeichnen. Die Division Engineering hat ihre Investitionen in die Produktionskapazitäten sowie in die Infrastrukturmaßnahmen im Berichtsjahr fortgeführt, wenn auch nicht in demselben Umfang wie im Vorjahr (minus 13,2 Prozent). Die Zugänge im Bereich des Leasingvermögens entsprechen annähernd dem Vorjahr. Der Cashflow aus Investitionstätigkeit ist trotz des Rückgangs der Investitionen wiederum entsprechend belastet. Die Investitionsquote hat sich mit 26,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr um 4,4 Prozentpunkte verringert, liegt aber weiterhin auf einem hohen Niveau. Die Sachanlagenquote erreichte trotz der gestiegenen Bilanzsumme mit 26,6 Prozent annähernd das Vorjahresniveau.

Vorwerk hat im Berichtsjahr die Finanzanlagen zur Sicherstellung zukünftiger Investitionen um über 100 Millionen Euro aufgestockt.

Ähnlich wie das Anlagevermögen verzeichnete das Umlaufvermögen einen erheblichen Anstieg von 8,8 Prozent mit unterschiedlicher Intensität in den verschiedenen Positionen.

Das Vorratsvermögen hat sich um 48,8 Millionen Euro erhöht, in erster Linie durch den Aufbau von Beständen an Produktionsmaterial zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit. Wegen des im Vergleich zum Vorjahr höheren Anstiegs an Vorräten liegt die Lagerumschlagshäufigkeit um 4,1 Prozent unter dem Vorjahresniveau.

Der Bestand an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen hat sich unwesentlich um 1,6 Prozent verringert. Gleichzeitig wurden die Wertberichtigungen an das Zahlungsverhalten der Kunden angepasst. Die Wertberichtigungsquote ist gegenüber dem Vorjahr annähernd gleich geblieben (plus 0,2 Prozentpunkte).

Trotz weiter fallender Zinsen führte die Ausweitung des Raten-, Investitionskredit- und Forfaitierungsgeschäfts der akf-Gruppe zu einem Anstieg der Forderungen gegen Kunden aus dem Bank- und Leasinggeschäft um 142,9 Millionen Euro. In diesem Bereich ist die Wertberichtigungsquote um 1,6 Prozentpunkte gesunken.

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen stiegen um 4,4 Millionen Euro insbesondere aufgrund von Darlehen, die nicht in den Konzern einbezogenen Unternehmen gewährt wurden.

Die sonstigen Vermögensgegenstände haben sich im Wesentlichen aufgrund des Aufbaus einer Sicherungsreserve um 14,6 Millionen Euro erhöht. Die Umlaufintensität liegt mit 42,8 Prozent auf dem Niveau des Vorjahres. Die Liquidität ersten Grades, definiert als kurzfristig zur Verfügung stehende Geldmittel/kurzfristige Verbindlichkeiten, beträgt im Berichtsjahr 47,4 Prozent (Vorjahr 48,9 Prozent).

Die Passivseite ist durch das Eigenkapital von 1.839,9 Millionen Euro geprägt. Dies bringt auch die Eigenkapitalquote von 37,4 Prozent (Vorjahr 38,7 Prozent) zum Ausdruck. Bei einer unterstellten Konsolidierung der akf-Gruppe at-Equity ergäbe sich eine gegenüber dem Vorjahr verringerte Eigenkapitalquote von 62,6 Prozent (Vorjahr 64,3 Prozent). Der Anlagendeckungsgrad beläuft sich auf 67,3 Prozent und liegt damit 2,7 Prozentpunkte unter dem Vorjahr.

Die Rückstellungen sind um 11,4 Prozent gestiegen. Den Rückstellungen für Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen wurden im Berichtsjahr erstmals der durchschnittliche Marktzinssatz der vergangenen zehn Jahre zugrunde gelegt, wogegen sie im Vorjahr mit dem durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Jahre diskontiert wurden. Dadurch blieben die Pensionsrückstellungen nahezu auf Vorjahresniveau. Der Anstieg der sonstigen Rückstellungen betrifft neben Rückstellungen zur Abdeckung steuerlicher Risiken vor allem höhere Rückstellungen für Personalverpflichtungen aufgrund von Sondermaßnahmen und sonstige Rückstellungen für ausstehende Rechnungen, insbesondere für EDV-Leistungen im Rahmen der laufenden IT-Projekte.

Die erneute Ausweitung der Geschäftstätigkeit der akf-Gruppe wirkte sich – ebenso wie auf die Forderungen – erhöhend auf die Verbindlichkeiten aus. Die Verbindlichkeiten stiegen insgesamt um 244,1 Millionen Euro.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten entfallen überwiegend auf die akf-Gruppe. Die Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft betreffen vollständig die akf-Gruppe, sind trotz des sinkenden Zinsniveaus im Berichtsjahr um 259,5 Millionen Euro gestiegen und wurden zur Refinanzierung der Geschäftsausweitung innerhalb der gesamten Vorwerk Gruppe eingesetzt.

Die erneute Tilgung einer ABS-Transaktion der akf-Gruppe hat die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 93,6 Millionen Euro verringert. Die insgesamt gestiegenen Verbindlichkeiten wirkten sich erhöhend auf den Verschuldungsgrad aus, der im Vergleich zum Vorjahr um 8,3 Prozentpunkte auf 163,8 Prozent gestiegen ist. Bei einer unterstellten Konsolidierung der akf-Gruppe at-Equity ergäbe sich ein Verschuldungsgrad von 58,6 Prozent (Vorjahr 55,5 Prozent).

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten beinhaltet neben stichtagsbezogenen Ertragsabgrenzungen abgegrenzte Barwerte der an Drittbanken verkauften Leasingforderungen, die planmäßig aufgelöst werden. Im Berichtsjahr hat hauptsächlich die Geschäftsausweitung der akf-Gruppe zu einer Erhöhung des Abgrenzungsbetrags um 23,4 Millionen Euro geführt.

Im Geschäftsjahr 2016 erzielte die Vorwerk Gruppe insgesamt einen um 4,1 Prozent höheren Konzernumsatz (exkl. USt) von 3.058,2 Millionen Euro. Die Umsatzrendite hat sich um 1,2 Prozentpunkte verringert. Der Umsatzanstieg wurde im Wesentlichen getragen durch die weiterhin gute Nachfrage nach dem Thermomix TM5. Hinsichtlich detaillierter Erläuterungen zur Umsatzentwicklung wird auf die jeweiligen Ausführungen zu den Geschäftsbereichen verwiesen.

Im Vergleich zum Vorjahr sind die Materialaufwendungen (ohne das Bank- und Leasinggeschäft) um 10,5 Prozent gestiegen. Die Materialaufwandsquote liegt um 1,5 Prozentpunkte über dem Vorjahr, was unter anderem im Bereich Kobold der Umstellung auf Geräte der nächsten Generation sowie der Vorproduktion zur Sicherstellung der Lieferfähigkeit in allen Bereichen geschuldet ist.

Der Anstieg der Aufwendungen aus dem Kredit- und Leasinggeschäft um 21,3 Millionen Euro ist im Wesentlichen durch die wiederum höheren Restbuchwerte des Leasingvermögens begründet.

Die Erhöhung des Personalaufwands um 23,5 Millionen Euro ist neben allgemeiner Lohn- und Gehaltssteigerungen auch auf Sondereffekte aufgrund von geplanten Umstrukturierungsmaßnahmen zurückzuführen. Die Zahl der Mitarbeiter und angestellten Berater ist um 5,3 Prozent gesunken.

Als Folge der hohen Investitionen in den vergangenen zwei Jahren erhöhten sich die Abschreibungen um 10,4 Prozent und betrafen hauptsächlich die Kapazitätsausweitung der Produktionsstandorte der Division Engineering sowie das Vermietvermögen der akf-Gruppe.

Im Berichtsjahr sind die sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 4,4 Prozent gestiegen. Davon im Wesentlichen betroffen waren die Provisionsaufwendungen im Direktvertriebsbereich (High-Ticket-Items), die sich im Verhältnis zum Umsatzanstieg erhöht haben, sowie Aufwendungen im Zusammenhang mit zwei Business- und IT-Projekten. Mit den gestiegenen Umsätzen geht auch die Erhöhung der Aufwendungen für Gewährleistungen einher.

Der Anstieg des Finanzergebnisses um 9,0 Millionen Euro ist insbesondere auf den erstmals bei der Abzinsung von Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen angewandten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen zehn anstatt wie noch im Vorjahr der vergangenen sieben Jahre zurückzuführen, wodurch sich die Zinsaufwendungen verringert haben.

Das operative Ergebnis und die Ergebnisentwicklung lagen in den meisten Geschäftsbereichen unter den Erwartungen. Die negative Ergebnissituation ist bei Lux Asia Pacific und Vorwerk flooring nicht befriedigend.

Rechtskultur

Recht schräg

Jeder Rechtsstaat hat ein ausgeklügeltes Gesetzeswerk. Selbst im Land der unbegrenzten Möglichkeiten ist nicht alles erlaubt. Aufgepasst, diese Gesetze gibt's wirklich. Kommen Sie ja nicht auf die Idee, in Alabama sonntags Domino zu spielen. Und wenn Sie in Florida damit liebäugeln, Ihren Privatelefanten an die Parkuhr zu binden, geht das nicht ohne Parkgebühr. Bei Ihrer nächsten USA-Reise vermeiden Sie folgende Tätigkeiten. Sonst droht Knast.

Lagebericht / Finanzlage und Entwicklung der Finanzanlagen

Die Finanzmärkte wurden auch im vergangenen Jahr weitgehend von politischen Ereignissen und Emotionen bewegt. Die makroökonomischen Trends waren zwar positiv, spielten für die Marktbewegung aber kaum eine Rolle. Wesentliche marktbestimmende Faktoren waren mehrere Terroranschläge, die Ängste um die Entwicklung in China im ersten Quartal, die Brexit-Entscheidung in Großbritannien im Juni, die OPEC-Förderkürzungsentscheidung im September, der eher überraschende Wahlausgang in den USA im November sowie das gescheiterte Referendum in Italien im Dezember. Im Zusammenspiel mit den politischen Ereignissen spielten die Aktivitäten der Zentralbanken im Jahr 2016 die Hauptrolle für die Kapitalmärkte.

In den USA, die das ganze Jahr hindurch relativ gute Wirtschaftsdaten verzeichneten, hat die U.S. Federal Reserve im Dezember die längst erwartete Leitzinserhöhung durchgeführt. Die Europäische Zentralbank hat Ende des Jahres ihre quantitative Lockerungspolitik leicht nuanciert. Dies kann auch, trotz der Brexit-Entscheidung und den politischen Krisen, auf die erstaunlich positive Entwicklung der europäischen Industrie zurückgeführt werden.

Bemerkenswert war auch die Entwicklung des Euros. Einer Aufwertung gegenüber dem Britischen Pfund und dem Chinesischen Yuan stand eine Abschwächung zu Rohstoffwährungen (zum Beispiel Australischer und Kanadischer Dollar) sowie dem US-Dollar gegenüber.

Die oben beschriebenen Ereignisse ließen die Volatilität an den Aktienmärkten kurzzeitig immer wieder ansteigen, was aber nie nachhaltig war. Zum Jahresende fiel sie sogar auf ein langjähriges Tief.

Die Vorwerk Gruppe hat die strategische Asset Allocation in Einzelbereichen angepasst. Eine Absicherung gegen extreme Kursschwankungen hat insbesondere am Jahresanfang und nach der Brexit-Entscheidung dazu beigetragen, dass die Risikoparameter nicht über Gebühr strapaziert wurden. Wiederum konnte das breit diversifizierte Portfolio im abgelaufenen Geschäftsjahr ein positives Ergebnis erzielen und die Reserven weiter aufbauen. Wie in den vergangenen Jahren hat sich Vorwerk (ohne akf-Gruppe) nahezu ausschließlich aus dem operativen Cashflow finanziert.

Im Rahmen der Anlagepolitik der frei verfügbaren Liquidität im gesamten Konzern wird darauf geachtet, dass 60 Prozent der Liquiditätsanlagen innerhalb von drei Monaten realisiert werden und, wenn notwendig, für das operative Geschäft Verwendung finden können. Auch im abgelaufenen Geschäftsjahr hat sich die Liquidität in der Vorwerk Gruppe trotz der Investitionen in den Ausbau der Produktionskapazitäten positiv entwickelt.

Das Aktivgeschäft der akf-Gruppe wurde wie in den vergangenen Jahren durch das Interbankengeschäft, ein revolvierendes ABCP-Programm und zwei revolvierende ABS-Bonds überwiegend laufzeitkongruent refinanziert. Im Geschäftsjahr ist ein ABS-Bond planmäßig in die Amortisationsphase übergegangen, und es wurde ein neuer ABS-Bond begeben. Zum Bilanzstichtag bestand in den Verbriefungsprogrammen bei einer Ausnutzung von 804 Millionen Euro eine freie Linie von 9 Millionen Euro.

Das Einlagengeschäft hat sich im Geschäftsjahr erfolgreich entwickelt. Bei einem Volumen von 1.230 Millionen Euro (Vorjahr 979 Millionen Euro) entfallen 818 Millionen Euro auf befristete Einlagen und 412 Millionen Euro auf Tagesgelder.

Die Verbindlichkeiten der akf-Gruppe gegenüber Kreditinstituten betragen zum Bilanzstichtag 530 Millionen Euro nach 503 Millionen Euro im Vorjahr.

Am 31. Dezember 2016 wurde die Kennziffer gemäß Liquiditätsverordnung (LiqV) im Laufzeitband 1 mit 2,5 Prozent erfüllt. Der niedrigste Stand lag im Geschäftsjahr 2016 bei 2,5 Prozent.

Die akf bank kann ihren kurzfristigen Liquiditätsbedarf jederzeit über von Drittbanken und der im Rahmen von Offenmarktgeschäften von der Deutschen Bundesbank zur Verfügung gestellten Linien decken.

Lagebericht / Risikomanagementsystem, Chancen und Risiken

Der Umgang mit den Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung ist wesentlicher Bestandteil der unternehmerischen Führung im Vorwerk Konzern. Die Grundsätze des Risikomanagements wurden durch die Unternehmensleitung der Vorwerk & Co. KG festgelegt und verabschiedet. Die Struktur und die Einschätzung der Risiken haben sich gegenüber dem Vorjahr nicht wesentlich verändert.

Der Vorwerk Risikomanagementprozess ist integraler Bestandteil der Controlling- und Managementprozesse. Die Risikosituation wird in einer Risikomatrix dargestellt und regelmäßig bewertet. Der Prozess beinhaltet die Identifikation, die Bewertung, die Kommunikation sowie die Steuerung und Kontrolle der Risiken. Der Geschäftsverlauf sowie die Chancen und Risiken aus dem laufenden Geschäft werden in den Unternehmensleitungs- und Beiratssitzungen besprochen. Für alle Geschäftsbereiche gelten im Grundsatz einheitliche Richtlinien, die durch die Unternehmensleitung der Vorwerk & Co. KG festgelegt und deren Einhaltung im Rahmen eines Berichtswesens durch die Unternehmensleitung überwacht werden.

MATRIX ZUR RISIKOBEWERTUNG

Die Quantifizierung der Risiken erfolgt zwei Mal jährlich im Rahmen der Risikoaufnahme, die die Berechnung der erwarteten Schadenshöhe unter Berücksichtigung der Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos beinhaltet. Unabhängig davon erfolgt unterjährig ein enges Monitoring der Risikoentwicklung in den einzelnen Geschäftsbereichen.

Im Rahmen der Geschäftsaktivitäten können sich Risiken mit einer geringen Eintrittswahrscheinlichkeit und ohne wesentliche Auswirkungen auf die Ertrags- und Finanzlage aus Rechtsstreitigkeiten ergeben, hauptsächlich in Bezug auf Wettbewerbs-, Patent-, Steuer- oder Vertragsrecht oder Produkthaftung. Durch interne Richtlinien und, wenn nötig, rechtliche Beratung werden diese Risiken aktiv behandelt, und es wird versucht, diese bereits im Vorfeld zu begrenzen. Mögliche zukünftige Risiken können sich auch aus Steuerreformansätzen ergeben, die unter Umständen die finanzielle und steuerliche Planungssicherheit beeinträchtigen. Die Risiken aus Pensionsverpflichtungen betreffen insbesondere Zinsrisiken, sind weitestgehend in den Planungen berücksichtigt und hätten nur geringe Auswirkungen auf die Ergebnisprognose.

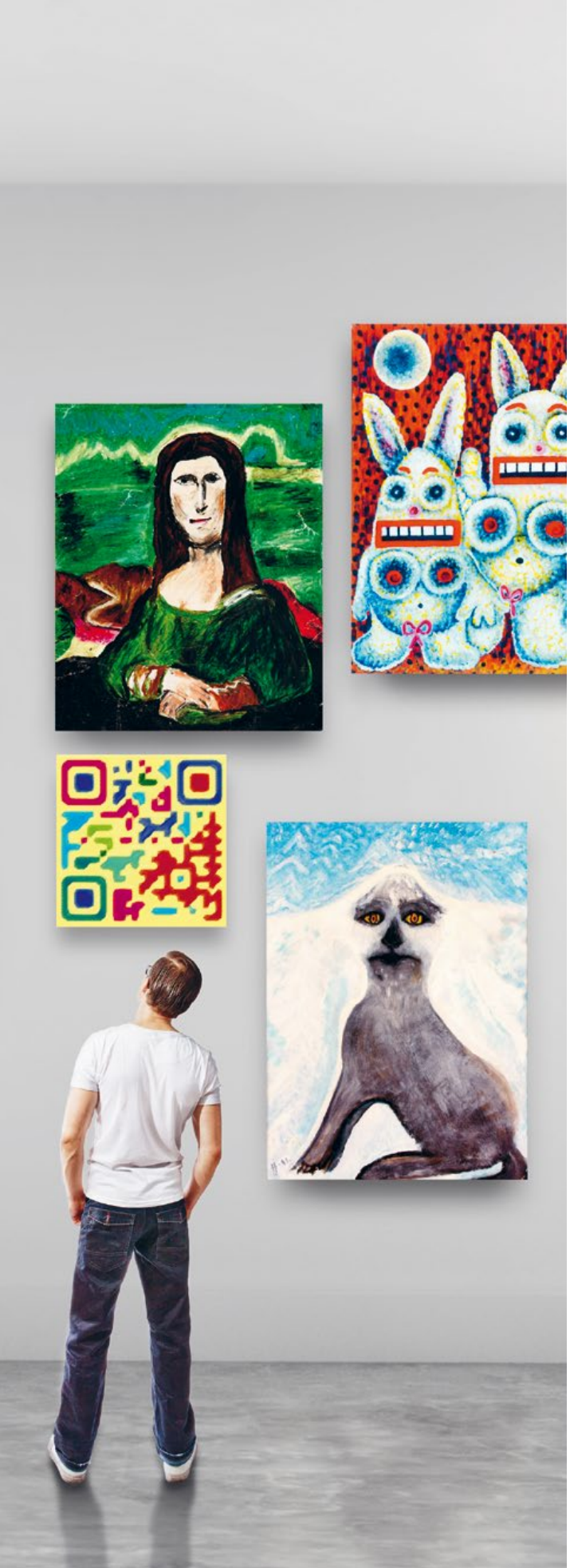
In der Produktion liegen Risiken unter anderem im Ausfall von Anlagen beziehungsweise einer zentralen Produktionseinheit. Dies hätte unmittelbar Auswirkungen auf die Lieferfähigkeit der Produkte und damit einen bedeutenden Einfluss auf die Umsatzerlöse und somit auch auf die Ertrags- und Liquiditätssituation. Durch die bereits etablierten Kontrollen, gezielte Investitionen in Präventionsmaßnahmen und den sukzessiven Aufbau von Back-up-Lösungen wirkt das Engineering diesen Risiken entgegen.

Dem Risiko des Verlustes strategisch wichtiger Lieferanten tritt Vorwerk mit einem nachhaltigen Lieferantenmanagement entgegen. Vorwerk pflegt dazu langfristige strategische Partnerschaften mit seinen wesentlichen Lieferanten, um Einkaufspreise zu stabilisieren und auch für 2017 wettbewerbsfähige Konditionen zu erzielen.

Die einzelnen Geschäftsbereiche agieren auf Märkten, die durch einen stetigen Wandel der Kundenbedürfnisse und durch den Eintritt möglicher Wettbewerber gekennzeichnet sind. Um die Bedürfnisse der Kunden in diesen Bereichen zu erfüllen und zur Differenzierung von möglichen Wettbewerbern, werden fortwährend neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt, bestehende Produkte und Dienstleistungen verbessert sowie in die Entwicklung neuer Technologien investiert. Die Einführung neuer innovativer Produkte erfordert ein starkes Engagement in der Forschung und Entwicklung, das mit einem beträchtlichen Einsatz finanzieller Mittel verbunden ist und nicht immer erfolgreich sein muss. Umsätze und Ergebnisse können negativ von Investitionen in solche Produkte beeinflusst werden, sollten diese nicht wie erwartet vom Markt angenommen werden.

Im Rahmen der Finanzanlagestrategie verfolgt die Vorwerk Gruppe in erster Linie das Ziel der langfristigen Sicherung des Vermögens. Der eingerichtete Finanzausschuss überprüft die Strategie regelmäßig mit dem Ziel, das Chancen-/Risikoprofil zu optimieren. Risiken aus Wechselkursveränderungen werden

MORE!!!!



Kunst und Kultur

Augengraus

Kunst kommt von Können? Das liegt ganz im Auge des Betrachters. Das Museum of Bad Art in Somerville/Massachusetts stellt Werke von Künstlern aus, die es eigentlich ernst meinen, aber nicht ernst genommen werden. „Was da so hängt, kann so schlecht nicht sein“, dachten sich Einbrecher und klauten eines der Œuvres. Eine epochale Belohnung von 36,73 Dollar wurde ausgesetzt, auf die der anonyme Finder großzügig verzichtete.
Es muss ein Experte für Bad Arts gewesen sein.

Ignorieren oder investieren? QR-Code scannen und das MOBA besuchen.

ebenfalls berücksichtigt und, soweit möglich, abgesichert. Die sich aus der Anlage und den Währungen ergebenden Risiken werden über den Value at Risk (VaR) ausgedrückt. Zum Geschäftsjahresende lag dieser für das Anlagemanagement bei 42,3 Millionen Euro und für das Devisenmanagement bei 9,9 Millionen Euro (ohne akf-Gruppe).

Vorwerk verfolgt grundsätzlich den Weg der weiteren Internationalisierung der Geschäftsfelder, um Risiken, die sich aus der einseitigen Abhängigkeit von einzelnen Produkten und von der Entwicklung einzelner Landesgesellschaften ergeben, zu reduzieren. Ziel ist es, Auswirkungen auf die Umsatzerlöse und das Ergebnis zu minimieren. Gleichzeitig ergeben sich durch die weitere Internationalisierung der Geschäftsbereiche sowie durch die Entwicklung und Einführung neuer Produkte erhebliche Chancen für das Unternehmen. Ein Schwerpunkt der kommenden Jahre wird der weitere Ausbau von digitalen Angeboten und Services sein – ein Feld, das erhebliche Wachstumschancen für die Vorwerk Gruppe bietet. So sind in der Produktentwicklung weitere Innovationen bereits in Vorbereitung.

Derivative Finanzinstrumente werden ausschließlich zur Absicherung von Grundgeschäften in den Bereichen Devisen- und Rohstoffmanagement eingesetzt. Basis des Einsatzes sind die systematisch zu ermittelnden und zu überprüfenden Exposures sowie die daraus resultierenden finanziellen Risiken. Ziel des Einsatzes von Finanzderivaten ist es, die aufgezeigten Risiken zu reduzieren.

Die kritische Prüfung des Risikoportfolios lässt die Feststellung zu, dass im abgelaufenen Geschäftsjahr keine bestandsgefährdenden Risiken bestanden haben und solche nach gegenwärtigem Kenntnisstand auch für das Geschäftsjahr 2017 nicht erkennbar sind.

Nachfolgend werden die Chancen und Risiken sowie das bei der akf-Gruppe eingerichtete Risikomanagementsystem dargestellt. Da die akf bank mit Schwester- und Tochterunternehmen in personeller und organisatorischer Hinsicht eng verknüpft ist, decken die hier genannten Bankenrisiken auch die Risiken der akf leasing und akf servicelease ab.

Die akf-Gruppe betreibt ein überwiegend objektgedecktes und daher grundsätzlich risikoarmes Geschäft. Neben der Objektsicherheit bestehen zur Reduzierung des Ausfallrisikos bei einem Teil der Finanzierungen zusätzlich Rücknahmegarantien der Händler beziehungsweise Hersteller.

Die Übernahme von Risiken ist immanenter Bestandteil und wesentlicher Leistungsfaktor des Bankgeschäfts. Das professionelle Management dieser Risiken ermöglicht eine ausgewogene Balance von Chance und Risiko. Durch eine restriktive Genehmigungspolitik und unterstützt durch eine gute Konjunkturlage ist es 2016 gelungen, die Risikokosten unter dem Vorjahresniveau zu halten.

Den hohen Anforderungen an das Management dieser Risiken begegnet die akf-Gruppe durch eine ständige Weiterentwicklung ihrer Systeme. Mit deren Hilfe werden erwartete und unerwartete Risiken identifiziert, gemessen, kontrolliert und gesteuert. Die auf einer klaren Organisation beruhende Funktionstrennung gewährleistet aufsichtsrechtliche Konformität und Wirksamkeit des Risikosteuerungsprozesses.

Aus der jährlich durchgeführten Risikoinventur ergeben sich Adressausfallrisiken, Marktpreisrisiken, Liquiditätsrisiken und operationelle Risiken als wesentliche Risiken.

Das Adressausfallrisiko der akf-Gruppe umfasst im Wesentlichen das Kreditrisiko, das darin besteht, dass ein Kunde seinen vertraglichen Verpflichtungen nicht oder nur eingeschränkt nachkommen kann. Im Rahmen der jährlich überprüften Risikostrategie wird auf eine breite Diversifizierung der Kreditnehmer und Branchen bei hohen Bonitätsanforderungen abgestellt. Das bestehende Kreditrisikomanagement umfasst einen detailliert geregelten Kreditvergabeprozess mit Bonitätsanalyse sowie ein effektives Mahnwesen und einen Eskalationsprozess.

Unter Marktpreisrisiken werden potenzielle Verluste aufgrund von nachteiligen Veränderungen der Marktpreise oder preisbeeinflussender Parameter verstanden. Die relevanten Marktrisiken werden nach Einflussfaktoren untergliedert in das Zinsänderungsrisiko und das als nicht wesentlich angesehene Währungsrisiko. Bei der akf-Gruppe als Nichthandelsbuchinstitut bestehen keine Marktpreisrisiken aus Aktien, Devisen und Edelmetallen sowie den entsprechenden Derivaten.

Das Zinsänderungsrisiko umschreibt die Gefahr, durch Marktzinsänderungen eine Verringerung des geplanten oder erwarteten Zinsergebnisses beziehungsweise der Zinsmarge hinnehmen zu müssen. Diesem Risiko unterliegen Positionen, die nicht jederzeit an geänderte Marktzinsen angepasst werden können. Die Zinsbindungsdauer und die Höhe der gebundenen Zinsposition sind maßgebend für die Höhe des Risikos.

Für das Adressausfallrisiko und das Marktpreisrisiko werden Stresstests auf Basis hypothetischer und historischer Szenarien durchgeführt.

Das Liquiditätsrisiko bezeichnet das Risiko, dass gegenwärtige oder zukünftige Zahlungsverpflichtungen nicht zeitnah oder vollständig erfüllt werden können. Die Refinanzierung der akf bank erfolgt über Darlehen von Drittbanken beziehungsweise durch den revolvierenden Verkauf von Kredit- und Mietkaufforderungen im Rahmen eines ABCP-Programms. Weiter refinanziert sich die akf bank durch den revolvierenden Verkauf von Kredit-, Mietkauf- und von der akf leasing angekauften Leasingforderungen im Rahmen des ABS-Bonds KMU. Als bedeutendes Refinanzierungsmittel dient daneben das Einlagengeschäft. Das Hauptziel ist eine überwiegend kongruente Refinanzierung des Kreditgeschäfts. Für Liquiditätsrisiken werden quartalsweise Stresstests durchgeführt.

Wie jedes Unternehmen ist auch die akf-Gruppe operationellen Risiken ausgesetzt. Durch eine Risikoinventur über ein Self-Assessment wurden mittels eines Risikokatalogs wesentliche operationelle Risiken identifiziert, wobei diese in Form von Rechts-, Betriebs-, Technologie- und Personalrisiken bestehen. Darüber hinaus sind auch externe Ereignisse (beispielsweise Betrug) relevant.

Mit der im Einsatz befindlichen Software und einer der laufenden technischen Entwicklung angepassten Hardware sind im EDV-Bereich die Voraussetzungen für flexible und sichere Arbeitsabläufe geschaffen worden. Es wird ein komplettes Back-up-Rechenzentrum mit organisatorischer und räumlicher Trennung des Inhouse-Rechenzentrums betrieben, so dass gegen die Einwirkung von höherer Gewalt weitestgehender Schutz besteht.

Zur Reduzierung von Betrugsrisiken befasst sich eine Arbeitsgruppe mit kundenseitigen Fällen, damit weiterem Betrug vorgebeugt werden kann. Durch einen Betrugsindikatorenreport sollen mögliche Fälle frühzeitig erkannt werden. Grundsätzlich bestehen Frühwarnsysteme zur generellen Vermeidung operationeller Risiken, die festlegen, wie Informationen, die auf ein Betrugsrisiko schließen lassen, bankintern weitergegeben werden und welche Maßnahmen einzuleiten sind. Dabei sind sämtliche Abteilungen der Prozessketten im Kfz-Absatzgeschäft und im Mobilien-Bereich involviert.

Zur Überwachung der operationellen Risiken werden die Schadensfälle der durch die Risikoinventur festgestellten Risiken dem Risikomanagement quartalsweise gemeldet und in einer Schadensfalldatenbank dokumentiert.

Der gesamte Risikomanagementprozess der akf-Gruppe ist einschließlich der zum Einsatz kommenden Methoden und der Verantwortlichkeiten im Risikohandbuch dokumentiert und wird regelmäßig durch die interne Revision geprüft.

Aus heutiger Sicht ergeben sich für die einzelnen Geschäftsbereiche keine Risiken, die zu einer Beeinträchtigung der Unternehmensfortführung der Vorwerk Gruppe führen könnten. In den vergangenen Jahren ist durch die hohe Eigenkapitalquote und die Verbesserung der weltweiten strategischen Position ein erhöhtes Risiko-Deckungsvolumen geschaffen worden. Gleichzeitig ist Vorwerk durch seine diversifizierte Aufstellung generell gut gegen die Auswirkungen regionaler, branchen- oder produktspezifischer Störungen abgesichert.

Lagebericht / Prognosebericht

Die Vorwerk Gruppe ist bei Produkten, Vertriebssystemen und durch die internationale Aufstellung stark diversifiziert. Die Unternehmensgruppe wird aufgrund dieser Struktur auch zukünftig von positiven Entwicklungen der Märkte profitieren. Die stabile Geschäftsgrundlage ist die Basis für deutlich steigende Investitionsausgaben in der Zukunft. Die Vorwerk Gruppe hat für sich den Bereich des Haushalts als strategischen Fokus definiert. Die neue Vision: „Our superior products and services elevate the quality of life everywhere you call home“ wird in den kommenden Geschäftsjahren steigende Investitionen in IT-Technologie, Infrastruktur und Customer Relationship zur Folge haben.

Als langfristig denkendes und handelndes Familienunternehmen wird die Vorwerk Gruppe diese zukünftigen Herausforderungen mit eigenfinanziertem, organischem Wachstum erreichen oder bei entsprechenden Möglichkeiten auch Zukäufe in Betracht ziehen. Dabei legt die Unternehmensgruppe stets Wert auf ein breit diversifiziertes Portfolio und wird zugleich ihre große Kompetenz im Bereich des Direktvertriebs hochwertiger Haushaltsprodukte noch intensiver und internationaler ausbauen.

Für das Geschäftsjahr 2017 erwartet die Vorwerk Gruppe unter der Annahme einer stabilen wirtschaftlichen Entwicklung in den wesentlichen Märkten einen leicht steigenden Umsatz. Getragen wird dieser Anstieg grundsätzlich durch alle Geschäftsbereiche, jedoch insbesondere durch die Geschäftsbereiche Thermomix und Kobold. Dabei ist von einer wachsenden Anzahl für uns tätiger Berater bei einer gleichzeitigen Steigerung von Produktivität und Aktivität auszugehen. Das Neugeschäft der akf-Gruppe ist deutlich über Vorjahresniveau geplant. Auf die Prognosen der einzelnen Geschäftsbereiche wurde in den jeweiligen Kapiteln des Lageberichts detailliert eingegangen.

Basierend auf den Prognosen der einzelnen Geschäftsbereiche ist davon auszugehen, dass das operative Ergebnis nicht zuletzt durch Aufwendungen für Forschung und Entwicklung sowie IT-Projekte um 6 bis 8 Prozent unter dem Vorjahr liegen wird.

Unternehmenskultur

So läuft's!

Top-down oder Bottom-up? Mehr Führung von oben oder Freiheiten für unten? Das prägt die Unternehmenskultur. Doch man kann es drehen und wenden. Wie's läuft, zeigt die Chefin. Und die heißt am Ende des Tages: Bilanz. Wir haben ein paar Charts für Sie vorbereitet: Organigramme der Unternehmenskultur. Blättern Sie doch mal.

Konzernabschluss 2016

54 Konzernbilanz

56 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

58 Entwicklung des Anlagevermögens

60 Konzernanhang und Anlage

70 Bestätigungsvermerk

Konzernbilanz

Zum 31. Dezember 2016

Aktiva	31. 12. 2016 T €	31. 12. 2015 T €
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	35.834	14.811
2. Geschäfts- oder Firmenwerte	197.161	208.753
3. Geleistete Anzahlungen	960	978
	233.955	**224.542**
II. Sachanlagen		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	92.086	91.400
2. Technische Anlagen und Maschinen	119.124	107.090
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	62.700	55.582
4. Vermietvermögen	731.985	681.621
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	53.264	36.021
	1.059.159	**971.714**
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	36.562	21.102
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	35.308	21.913
3. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	40	20
4. Sonstige Beteiligungen	36.887	30.479
5. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	1.341	700
6. Wertpapiere des Anlagevermögens	1.293.410	1.181.292
7. Sonstige Ausleihungen und sonstige Finanzanlagen	36.146	42.509
	1.439.694	**1.298.015**
Anlagevermögen	**2.732.808**	**2.494.271**
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	82.901	62.049
2. Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	12.826	13.643
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	168.007	139.395
4. Geleistete Anzahlungen auf Vorräte	181	72
	263.915	**215.159**
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen;	472.079	479.789
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(56)	(17)
2. Forderungen gegen Kunden aus dem Bank- und Leasinggeschäft;	979.855	836.941
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(597.140)	(510.519)
3. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	6.517	2.107
4. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	900	793
5. Sonstige Vermögensgegenstände;	119.395	104.768
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	(11.642)	(5.621)
	1.578.746	**1.424.398**
III. Sonstige Wertpapiere	**6.039**	**16.546**
IV. Schecks, Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	**258.371**	**280.352**
Umlaufvermögen	**2.107.071**	**1.936.455**
C. Rechnungsabgrenzungsposten	**37.958**	**41.465**
D. Aktive latente Steuern	**46.152**	**37.082**
	4.923.989	**4.509.273**

Zum 31. Dezember 2016

	31. 12. 2016	31. 12. 2015
Passiva	T €	T €
A. Eigenkapital		
1. Kapitalanteile, Rücklagen, Einlagen der stillen Gesellschafter, Ergebnisanteil Mutterunternehmen, Währungsumrechnungsdifferenzen	1.839.576	1.746.311
2. Nicht beherrschende Anteile		
an Kapital und Rücklagen	21	5
am Ergebnis	280	292
	301	**297**
	1.839.877	**1.746.608**
B. Rückstellungen		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	156.271	156.848
2. Steuerrückstellungen	82.822	62.190
3. Sonstige Rückstellungen	287.995	254.143
	527.088	**473.181**
C. Verbindlichkeiten		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	560.055	532.238
2. Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	1.268.505	1.009.021
3. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	7.415	12.744
4. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	222.425	316.011
5. Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	5	5
6. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.325	210
7. Sonstige Verbindlichkeiten;	427.255	372.622
davon aus Steuern	(43.670)	(56.151)
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	(20.456)	(20.389)
	2.486.985	**2.242.851**
D. Rechnungsabgrenzungsposten	**70.039**	**46.633**
	4.923.989	**4.509.273**

Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

Vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2016

	2016	2015
	T €	T €
1. Umsatzerlöse		
a) Außenumsatzerlöse	2.627.517	2.553.168
b) Erträge aus Kredit- und Leasinggeschäften	430.657	384.942
	3.058.174	**2.938.110**
2. Veränderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen und Leistungen	27.116	2.277
3. Andere aktivierte Eigenleistungen	795	1.303
	3.086.085	**2.941.690**
4. Sonstige betriebliche Erträge;	131.594	125.574
davon Erträge aus Währungsumrechnung	(12.462)	(12.842)
5. Materialaufwand:		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		
und für bezogene Waren	565.307	512.445
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	22.156	19.106
	587.463	**531.551**
6. Aufwendungen aus Kredit- und Leasinggeschäften	174.148	152.866
	2.456.068	**2.382.847**
7. Personalaufwand:		
a) Löhne und Gehälter	437.242	417.714
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung		
und für Unterstützung;	102.956	98.954
davon für Altersversorgung	(16.742)	(15.324)
	540.198	**516.668**
8. Abschreibung auf immaterielle Vermögensgegenstände		
des Anlagevermögens und Sachanlagen	247.802	224.510
9. Erträge aus Beteiligungen	963	1.453
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und sonstigen Ausleihungen/Finanzanlagen	23.941	20.525
11. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	13.618	15.702
12. Abschreibung auf Finanzanlagen		
und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens	414	210
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen;	15.467	23.873
davon Aufwendungen aus der Aufzinsung von Rückstellungen	(4.536)	(15.609)
14. Sammelposten;	1.690.709	1.655.266
davon Aufwendungen aus Währungsumrechnung	(12.227)	(26.346)
Sonstige nicht separat ausgewiesene Posten		
(Sonstige betriebliche Aufwendungen, Steuern, Jahresüberschuss)		

*56

Vorwerk Shops und Stores zogen 2016 zehntausende Besucher an: die Welt von Vorwerk – live. Tendenz steigend.

////////////////////////

Entwicklung des Anlagevermögens

Vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016

	Bruttowerte					
	Stand am 1. 1. 2016	Währungs-umrechnungs-differenzen	Zugänge	Abgänge	Um-buchungen	Stand am 31. 12. 2016
	T €	T €	T €	T €	T €	T €
I. Immaterielle Vermögensgegenstände						
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	63.498	-3.449	22.846	1.440	6.154	87.609
2. Geschäfts- oder Firmenwerte	339.458	–	657	–	–	340.115
3. Geleistete Anzahlungen	978	-11	598	19	-586	960
	403.934	**-3.460**	**24.101**	**1.459**	**5.568**	**428.684**
II. Sachanlagen						
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	173.785	-2.278	9.284	5.663	333	175.461
2. Technische Anlagen und Maschinen	306.343	-2.406	29.270	10.347	13.510	336.370
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	159.560	-1.510	23.428	9.036	5.582	178.024
4. Vermietvermögen	1.021.453	-317	342.828	274.896	4.168	1.093.236
5. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	36.021	-1.132	47.541	5	-29.161	53.264
	1.697.162	**-7.643**	**452.351**	**299.947**	**-5.568**	**1.836.355**
III. Finanzanlagen						
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	21.102	–	17.760	2.300	–	36.562
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	21.913	–	13.395	–	–	35.308
3. Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	20	–	–	–	20	40
4. Sonstige Beteiligungen	30.494	–	9.755	4.505	1.568	37.312
5. Ausleihungen an Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	700	–	2.229	–	-1.588	1.341
6. Wertpapiere des Anlagevermögens	1.181.317	–	135.768	23.650	–	1.293.435
7. Sonstige Ausleihungen und sonstige Finanzanlagen	42.586	6	–	6.368	–	36.224
	1.298.132	**6**	**178.907**	**36.823**	**–**	**1.440.222**
	3.399.228	**-11.097**	**655.359**	**338.229**	**–**	**3.705.261**

Kumulierte Abschreibungen					Nettowerte	
Stand am 1. 1. 2016	Währungs-umrechnungs-differenzen	Zugänge	Abgänge	Stand am 31. 12. 2016	Stand am 31. 12. 2016	Stand am 31. 12. 2015
T €	T €	T €	T €	T €	T €	T €
48.687	-2.842	7.334	1.404	51.775	35.834	14.811
130.705	–	12.249	–	142.954	197.161	208.753
–	–	–	–	–	960	978
179.392	**-2.842**	**19.583**	**1.404**	**194.729**	**233.955**	**224.542**
82.385	-282	5.255	3.983	83.375	92.086	91.400
199.253	-899	29.167	10.275	217.246	119.124	107.090
103.978	-1.068	19.993	7.579	115.324	62.700	55.582
339.832	-24	173.804	152.361	361.251	731.985	681.621
–	–	–	–	–	53.264	36.021
725.448	**-2.273**	**228.219**	**174.198**	**777.196**	**1.059.159**	**971.714**
–	–	–	–	–	36.562	21.102
–	–	–	–	–	35.308	21.913
–	–	–	–	–	40	20
15	–	410	–	425	36.887	30.479
–	–	–	–	–	1.341	700
25	–	2	2	25	1.293.410	1.181.292
77	1	–	–	78	36.146	42.509
117	**1**	**412**	**2**	**528**	**1.439.694**	**1.298.015**
904.957	**-5.114**	**248.214**	**175.604**	**972.453**	**2.732.808**	**2.494.271**

Konzernanhang 2016 und Anlage nach §§ 13 Abs. 3 i. V. m. 5 Abs. 5 PublG

I. Allgemeine Vorbemerkungen

Vorwerk & Co. KG stellt für das Geschäftsjahr 2016 einen Konzernabschluss und Konzernlagebericht unter Berücksichtigung der Vorschriften des Publizitätsgesetzes und des Handelsgesetzbuches in der Fassung des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG) in Verbindung mit der Verordnung über die Rechnungslegung der Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute (RechKredV) auf. Die Gesellschaft mit Sitz in Wuppertal ist unter der Nummer HRA 14658 im Register des Amtsgerichts Wuppertal eingetragen.

Auf den Abdruck der Angaben nach § 313 Abs. 2 HGB, die Bestandteil dieses Konzernanhangs sind, wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit im Geschäftsbericht verzichtet. Diese Angaben werden unter Vorwerk & Co. KG im Bundesanzeiger elektronisch offengelegt.

Durch das Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz (BilRUG) hat sich die Definition der Umsatzerlöse nach § 277 HGB wie folgt geändert: „Als Umsatzerlöse sind die Erlöse aus dem Verkauf und der Vermietung oder Verpachtung von Produkten sowie aus der Erbringung von Dienstleistungen nach Abzug von Erlösschmälerungen und der Umsatzsteuer sowie sonstiger direkt mit dem Umsatz verbundener Steuern auszuweisen.“ Diese neue Definition führt gegenüber der alten Fassung zu einer Ausweitung des Inhalts der Umsatzerlöse zu Lasten der sonstigen betrieblichen Erträge. Gleichzeitig sind auch die mit den Umsatzerlösen zusammenhängenden Aufwendungen auf den entsprechenden Ausweis als Materialaufwand oder als sonstige betriebliche Aufwendungen zu überprüfen. Die ausgewiesenen Vorjahreszahlen sind nicht unter Berücksichtigung der Änderungen des BilRUG angepasst worden, daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Angaben des Vorjahres nur eingeschränkt möglich. Die sich unter der Anwendung der neuen Rechtsvorschriften ergebenden Vorjahreswerte sind zu den einzelnen Positionen im Anhang angegeben.

II. Konsolidierungskreis

Mutterunternehmen ist die Vorwerk & Co. KG (Stammhaus), Wuppertal. Die Konzernunternehmen sind in folgenden Geschäftsfeldern tätig: Produktion und Direktvertrieb hochwertiger Haushaltsgeräte, Kosmetik-, Gesichts- und Körperpflegeprodukte, Bank und Leasing sowie Teppiche.

Eine Gesellschaft wurde im Geschäftsjahr 2016 auf eine andere Tochtergesellschaft verschmolzen und scheidet aus dem Konsolidierungskreis aus. Eine Gesellschaft wurde im Berichtsjahr neu gegründet und erstmalig in den Konzernabschluss einbezogen. Diese Veränderung der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen ist in Summe und einzeln unwesentlich. Somit ist die Vergleichbarkeit mit dem Konzernabschluss des Vorjahres weiterhin gegeben.

Fünf (Vorjahr vier) assoziierte Unternehmen wurden wegen untergeordneter Bedeutung gemäß § 311 Abs. 2 HGB nicht at-Equity in den Konzernabschluss einbezogen, sondern zu Anschaffungskosten bilanziert.

Zehn (Vorjahr neun) Gesellschaften werden nach § 296 Abs. 2 HGB wegen untergeordneter Bedeutung nicht in den Konzernabschluss einbezogen. Die Bilanzsumme und die Umsatzerlöse der nicht einbezogenen Gesellschaften machen in Summe und einzeln weniger als 2 Prozent der Konzernbilanzsumme und der Konzernumsätze aus.

III. Gliederung, Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die Gliederung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung für Aufstellungszwecke erfolgte nach dem für Kapitalgesellschaften vorgeschriebenen Gliederungsschema der §§ 290 ff., 266 und 275 HGB in der Fassung des BilRUG.

Für Zwecke der Offenlegung und der Erstellung des Geschäftsberichtes wird in der Konzernbilanz das Eigenkapital in einer Summe ausgewiesen; in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung werden Steuern und Jahresüberschuss mit den sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu dem Sammelposten

„Sonstige, nicht separat ausgewiesene Posten“ zusammengefasst (§ 5 Abs. 5 PublG).

Aufgrund der Vollkonsolidierung der akf-Gruppe enthalten die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung bank- und leasingspezifische Posten, sofern die Vermögensgegenstände, Schulden, Aufwendungen und Erträge der akf-Gruppe nicht den vorhandenen Posten zugeordnet werden konnten oder eine transparentere Berichterstattung ermöglichen.

In den sonstigen Ausleihungen und sonstigen Finanzanlagen sind neben Ausleihungen nicht verbriefte Minderheitsanteile an geschlossenen Immobilienfonds enthalten.

Die Einlagen der stillen Gesellschafter werden, da sie mit Rangrücktritt versehen sind, wegen ihres eigenkapitalähnlichen Charakters in das Eigenkapital einbezogen.

Die Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für den Jahresabschluss der Vorwerk & Co. KG und der inländischen Tochtergesellschaften gelten auch für den Konzernabschluss. Die Wertansätze der akf-Gruppe sind gemäß § 308 Abs. 2 S. 2 HGB unverändert übernommen worden. Nach abweichenden landesrechtlichen Vorschriften erstellte Abschlüsse einbezogener Auslandstochtergesellschaften wurden über die sog. Handelsbilanz II angepasst. Die Bewertungsmethoden entsprechen einer einheitlichen Bewertung i. S. des § 308 Abs. 1 HGB. Sie blieben bis auf die im Folgenden erläuterten Veränderungen der Bewertung der Pensionsrückstellungen gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Erworbene immaterielle Vermögensgegenstände wurden zu Anschaffungskosten aktiviert und ihrer voraussichtlichen Nutzungsdauer entsprechend linear, im Zugangsjahr zeitanteilig, abgeschrieben.

Der Zeitraum der planmäßigen linearen Abschreibungen für entgeltlich erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte beträgt fünf bzw. 30 Jahre.

Beim Sachanlage- und Vermietvermögen (unter Berücksichtigung von Vertragslaufzeiten und Restbuchwerten), dessen Nutzung zeitlich begrenzt ist, wurden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten um der voraussichtlichen Nutzungsdauer entsprechende planmäßige lineare Abschreibungen gemindert. Fremdkapitalkosten werden nicht angesetzt. Zu den Herstellungskosten zählen die einzeln zurechenbaren Kosten durch den Verbrauch von Gütern und die Inanspruchnahme von Diensten sowie angemessene Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten. Die Abschreibungen auf Zugänge des Sachanlagevermögens erfolgen grundsätzlich zeitanteilig. Soweit die beizulegenden Werte einzelner Vermögensgegenstände ihren Buchwert unterschreiten, werden zusätzlich außerplanmäßige Abschreibungen bei voraussichtlich dauernder Wertminderung vorgenommen.

Finanzanlagen (ohne Ausleihungen) wurden zu Anschaffungskosten und Ausleihungen zum Nominalwert bewertet. Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert erfolgen, sofern eine voraussichtlich dauerhafte Wertminderung vorliegt.

Die Entwicklung des Anlagevermögens ergibt sich aus dem Konzernanlagenspiegel.

Die Vorräte wurden mit den Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten unter Beachtung des Niederstwertprinzips bewertet. Fremdkapitalkosten werden nicht angesetzt. Die Ermittlung der Anschaffungskosten bei den Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Waren erfolgt anhand des Durchschnittswertverfahrens. In den Herstellungskosten der fertigen und unfertigen Leistungen und Erzeugnisse sind neben den Einzelkosten nur die angemessenen Teile der notwendigen Material- und Fertigungsgemeinkosten und die Abschreibungen des Anlagevermögens, soweit sie durch die Fertigung veranlasst sind, enthalten.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände wurden mit den Nennwerten abzüglich ausreichender Wertberichtigungen angesetzt. Forderungen gegen Kunden aus dem Factoring- und Mietkaufgeschäft wurden zum Barwert abzüglich Einzel- und Pauschalwertberichtigungen bilanziert.

Wertpapiere des Umlaufvermögens wurden mit den Anschaffungskosten bzw. niedrigeren beizulegenden Werten zum Bilanzstichtag bewertet. Flüssige Mittel werden mit dem Nominalwert angesetzt.

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten erfasst Zahlungen, die Aufwand nach dem 31. Dezember 2016 für einen bestimmten Zeitraum darstellen.

Geschäftsvorfälle in fremder Währung werden grundsätzlich mit dem historischen Kurs zum Zeitpunkt der Erstverbuchung erfasst. Forderungen, sonstige Vermögensgegenstände, Verbindlichkeiten und flüssige Mittel in fremder Währung wurden mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag bewertet. Bei Fremdwährungspositionen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden das Anschaffungskosten- und das Realisationsprinzip angewandt. Bei Vermögensgegenständen und Schulden der Gesellschaften der akf-Gruppe erfolgt die Fremdwährungsumrechnung unter Anwendung der Vorschrift des § 340 h HGB.

Wertaufholungen gemäß § 253 Abs. 5 HGB werden grundsätzlich vorgenommen.

Rückstellungen werden in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrages angesetzt.

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen berücksichtigen neben den Leistungen aufgrund von Einzel- und Kollektivzusagen auch Hinterbliebenengelder. Sie werden auf der Grundlage versicherungsmathematischer Berechnungen unter Berücksichtigung der Richttafeln 2005G von Prof. Dr. Klaus Heubeck – die eine generationenabhängige Lebenserwartung berücksichtigen – nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren gebildet. Der Gesetzgeber hat im Rahmen des Gesetzes zur Umsetzung der Wohnimmobilienkreditrichtlinie beschlossen, für Pensionsrückstellungen ab 2016 einen von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen zehn Jahre zugrunde zu legen, der sich bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren ergibt. Der Zinssatz im Dezember 2016 beträgt 4,01 Prozent (Vorjahr: 3,89 Prozent). Die gesetzliche Neuregelung ist zum 17. März 2016, dem Tag nach der Verkündung im Bundesgesetzblatt in Kraft getreten. Bis zum 31. Dezember 2015 wurde ein von der deutschen Bundesbank veröffentlichter 7-Jahres-Durchschnittszinssatz verwendet. Auf Basis eines 7-Jahres-Durchschnittszinssatzes ergibt sich zum 31. Dezember 2016 ein Unterschiedsbetrag in Höhe von 9,9 Mio. €, der ausschüttungsgesperrt ist, sofern nicht in ausreichendem Maße freie Rücklagen zur Verfügung stehen.

Der Berechnung werden erwartete Rentenerhöhungen von 1,80 Prozent (Vorjahr 1,80 Prozent) und eine jährliche Fluktuation in Abhängigkeit von Dienstzeit und Alter zugrunde gelegt, die im Wesentlichen zwischen 1,00 Prozent und 5,00 Prozent liegt. Gemäß Versorgungszusage erhält der Pensionsberechtigte jährliche Bausteine, aus denen sich eine direkte Zuordnung der zukünftigen Leistungen zur Dienstzeit des Mitarbeiters ergeben. Da der erdiente Teil der Verpflichtung somit dem zum Bilanzstichtag aufgelaufenen Kontostand entspricht, ist die Berücksichtigung eines Gehaltstrends nicht erforderlich.

Bei der Bewertung der Jubiläumsrückstellungen wurden grundsätzlich dieselben Bewertungsparameter wie für die Pensionsverpflichtungen zugrunde gelegt, mit Ausnahme der Dynamik der anrechenbaren Bezüge, die zwischen 2,40 und 3,50 Prozent liegt, sowie der Zugrundelegung des durchschnittlichen Marktzinses der letzten sieben Jahre in Höhe von 3,24 Prozent. Bei den Rückstellungen für Altersteilzeit (ATZ) werden zusätzlich noch laufzeitspezifische Zinssätze von 1,59 Prozent bis 1,81 Prozent bei den ATZ-Verpflichtungen herangezogen.

Andere Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr sind mit dem ihrer Restlaufzeit entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre abgezinst.

Die sonstigen Rückstellungen sind so bemessen, dass die erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen berücksichtigt sind. Zukünftige Preis- und Kostensteigerungen werden berücksichtigt, sofern ausreichende objektive Hinweise für deren Eintritt vorliegen.

Verbindlichkeiten sind mit ihrem Erfüllungsbetrag passiviert. Die in den sonstigen Verbindlichkeiten enthaltenen Genussrechte wurden zum Nominalwert bilanziert.

Der passive Rechnungsabgrenzungsposten beinhaltet im Wesentlichen auf künftige Geschäftsjahre entfallende Mietsonderzahlungen und Mietvorauszahlungen sowie abgegrenzte Barwerte der an Banken verkauften Leasingforderungen, die nach Maßgabe der zugrundeliegenden Laufzeit linear und, soweit zutreffend, unter dem Grundsatz der verlustfreien Bewertung folgend aufgelöst werden.

Zum Ausgleich gegenläufiger Zahlungsströme und Wertänderungen wurden Vermögensgegenstände, Schulden und schwebende Geschäfte mit Finanzinstrumenten zusammengefasst (Bewertungseinheit). Zur bilanziellen Abbildung der wirksamen Teile der gebildeten Bewertungseinheiten wird die Einfrierungsmethode angewandt. Soweit die Voraussetzungen für die Bildung von Bewertungseinheiten nicht erfüllt sind, erfolgt die Bilanzierung nach allgemeinen Bewertungsgrundsätzen.

IV. Währungsumrechnung

Für die in den Konzernabschluss einbezogenen ausländischen Tochtergesellschaften außerhalb des Eurowährungsgebietes erfolgte die Umrechnung der Abschlüsse von der jeweiligen Landeswährung in Euro nach der modifizierten Stichtagsmethode. Dabei wurden die Posten der Bilanz – mit Ausnahme des Eigenkapitals, das mit historischen Kursen in Euro umzurechnen ist – mit dem Devisenkassamittelkurs zum Bilanzstichtag umgerechnet.

Die Aufwendungen und Erträge der entsprechenden Gewinn- und Verlustrechnungen wurden mit den Jahresdurchschnittskursen 2016 umgerechnet. Die sich ergebende Differenz zwischen dem Jahresüberschuss umgerechnet zum Durchschnitts- und Stichtagskurs von 2,5 Mio. € wurde erfolgsneutral innerhalb des Konzerneigenkapitals nach den Rücklagen im Posten „Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung“ ausgewiesen. Die sich aus Währungsschwankungen ergebenden Umrechnungsdifferenzen haben den Posten „Eigenkapitaldifferenz aus Währungsumrechnung“ um 10,2 Mio. € erfolgsneutral verringert.

V. Bilanzstichtag und Konsolidierungsgrundsätze

Die in den Konzernabschluss einbezogenen Tochterunternehmen haben einheitlich den 31. Dezember als Bilanzstichtag. Bei der Konsolidierung der Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen der einbezogenen Tochterunternehmen wurden folgende Grundsätze angewendet:

1. Kapitalkonsolidierung

Für Erwerbe bis zum 31. Dezember 2009 erfolgte die Kapitalkonsolidierung nach der Buchwertmethode. Für Erstkonsolidierungen ab dem 1. Januar 2010 erfolgte die Kapitalkonsolidierung nach der Neubewertungsmethode. Dabei wurden die Beteiligungsbuchwerte mit dem auf diese Anteile entfallenden Betrag des Eigenkapitals der Tochterunternehmen zum Zeitpunkt des Erwerbs im Anschluss an eine Neubewertung der erworbenen Vermögensgegenstände und Schulden unter Aufdeckung von stillen Reserven und Lasten verrechnet.

Aktive Unterschiedsbeträge aus der im Geschäftsjahr 2004 vorgenommenen Erstkonsolidierung der JAFRA Gruppe wurden, nach Auflösung der stillen Reserven in den Vermögensgegenständen, auf der Aktivseite als Geschäfts- oder Firmenwert ausgewiesen.

Der im Anlagevermögen ausgewiesene Firmenwert der JAFRA Gruppe resultiert aus dem Erwerb der Gruppe im Jahr 2004. Die Abschreibung des Firmenwertes erfolgt entsprechend der voraussichtlichen Nutzungsdauer über einen Zeitraum von 30 Jahren. Diese leitet sich ab aus der Nutzung der Marke und markenähnlichen Vorteilen, die neben dem Vertriebssystem und dem Know-how der Mitarbeiter im Entwicklungsbereich wesentliche Bestandteile des Firmenwertes sind.

Die übrigen aktiven Unterschiedsbeträge aus Erstkonsolidierungen vor 2010 wurden innerhalb des Eigenkapitals separat erfasst. Soweit sich bei diesen Erstkonsolidierungen passive Unterschiedsbeträge ergaben, wurden diese bereits in Vorjahren wegen ihres Rücklagencharakters mit den Rücklagen zusammengefasst. Die sich im Zusammenhang mit der erstmaligen Konsolidierung der ERNST factoring GmbH im Geschäftsjahr 2015, der Vorwerk UK Ltd. im Geschäftsjahr 2014

sowie der CLOSe Logistics GmbH im Geschäftsjahr 2013 ergebenden aktiven Unterschiedsbeträge wurden als Geschäfts- oder Firmenwert aktiviert. Die Abschreibung erfolgt jeweils aufgrund der Nutzung von Kundenstamm und Markennamen planmäßig über fünf Jahre.

Die Anteile anderer Gesellschafter an Kapital und Rücklagen sowie an den Ergebnissen der einbezogenen Tochterunternehmen wurden unter dem Posten „Nicht beherrschende Anteile" ausgewiesen.

2. Schuldenkonsolidierung

Bei der Schuldenkonsolidierung (§ 303 HGB) sind die Forderungen gegen und Verbindlichkeiten gegenüber Konzernunternehmen des Konsolidierungskreises gegeneinander aufgerechnet worden.

3. Erfolgskonsolidierung

Die Aufwands- und Ertragskonsolidierung der Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung entspricht § 305 HGB. Aus den Gewinn- und Verlustrechnungen der Konzernunternehmen wurden die Innenumsätze und die diesen entsprechenden Aufwendungen sowie die übrigen gegenseitigen Aufwendungen und Erträge gegeneinander aufgerechnet.

4. Latente Steuern

Latente Steuern werden auf Unterschiede zwischen den Ansätzen in der Handels- und Steuerbilanz von Vermögensgegenständen und Schulden angesetzt, soweit diese zu einer zukünftigen Steuerbe- bzw. -entlastung führen. Zudem werden latente Steuern auf eventuelle Verlust- und Zinsvorträge angesetzt, soweit deren Nutzung innerhalb der nächsten fünf Jahre zu erwarten ist.

Im Konzernabschluss wird von dem Wahlrecht zum Ansatz des Überhanges der aktiven über die passiven latenten Steuern gem. § 274 Abs. 1 S. 2 i. V. m. § 300 Abs. 2 S. 2 HGB Gebrauch gemacht. Aktive und passive latente Steuern werden, bei Vorliegen der Voraussetzungen, saldiert ausgewiesen. Für den Konzernabschluss erfolgt ein zusammengefasster Ausweis mit den Posten nach § 274 HGB (§ 306 S. 6 HGB).

Latente Steuern auf steuer- und handelsrechtliche Differenzen aus dem erstmaligen Ansatz eines Geschäfts- oder Firmenwertes werden nicht angesetzt. Zudem werden keine latenten Steuern auf Differenzen zwischen dem steuerlichen Wertansatz einer Beteiligung an einem Tochterunternehmen oder assoziierten Unternehmen und dem handelsrechtlichen Wertansatz des im Konzernabschluss bilanzierten Nettovermögens angesetzt.

Zum 31. Dezember 2016 errechneten sich künftige Steuerbe- und -entlastungen im Saldo aus Differenzen in den Bilanzansätzen der Handelsbilanz und der Steuerbilanz im Wesentlichen bei den Forderungen gegen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen, den Vorräten, den Pensionsrückstellungen und sonstigen Rückstellungen sowie bei Verlustvorträgen. Bei der Steuerberechnung für ergebniswirksame Konsolidierungsbuchungen nach § 306 HGB wurde grundsätzlich bei der Schuldenkonsolidierung und bei der Zwischengewinneliminierung ein konzerneinheitlicher Durchschnittssteuersatz von 30 Prozent angesetzt, ansonsten wurden unternehmensindividuelle Steuersätze zugrunde gelegt. Die Ermittlung der latenten Steuern in den Einzelabschlüssen erfolgte auf Basis unternehmensindividueller Steuersätze, die zwischen 16 Prozent und 35 Prozent liegen.

VI. Sonstige Pflichtangaben gemäß § 314 HGB und Erläuterungen zu Einzelposten der Konzernbilanz und Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

1. Forderungen

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen in Höhe von 6,5 Mio. € (Vorjahr 2,1 Mio. €) entfallen mit 4,7 Mio. € (Vorjahr 2,0 Mio. €) auf den Finanzverkehr und mit 1,8 Mio. € (Vorjahr 0,1 Mio. €) auf sonstige Vermögensgegenstände.

2. Verbindlichkeiten

Restlaufzeiten (RLZ) der Verbindlichkeiten	31. 12. 2016				31. 12. 2015			
in Tsd. €	RLZ <= 1 J	RLZ > 1 J	davon RLZ > 5 J	Gesamt	RLZ <= 1 J	RLZ > 1 J	davon RLZ > 5 J	Gesamt
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	156.010	404.045	58.579	560.055	215.981	316.257	24.521	532.238
Verbindlichkeiten aus dem Einlagengeschäft	911.827	356.678	14.551	1.268.505	725.927	283.094	3.905	1.009.021
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	7.415	–	–	7.415	12.744	–	–	12.744
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	222.341	84	–	222.425	315.955	56	–	316.011
Verbindlichkeiten aus der Annahme gezogener Wechsel und der Ausstellung eigener Wechsel	5	–	–	5	5	–	–	5
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.325	–	–	1.325	210	–	–	210
Sonstige Verbindlichkeiten	425.418	1.837	146	427.255	334.228	38.394	676	372.622
Verbindlichkeiten	**1.724.341**	**762.644**	**73.276**	**2.486.985**	**1.605.050**	**637.801**	**29.102**	**2.242.851**

In den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind Verbindlichkeiten der akf-Gruppe gegenüber einer Zweckgesellschaft in Höhe von 100,3 Mio. € (Vorjahr 211,8 Mio. €) enthalten.

3. Haftungsverhältnisse, sonstige finanzielle Verpflichtungen und außerbilanzielle Geschäfte

Haftungsverhältnisse

Am Abschlussstichtag bestanden folgende Haftungsverhältnisse:

in Tsd. €	Gesamt 2016	Gesamt 2015
Haftungsverhältnisse aus Bürgschaften;	19.359,6	16.234,1
davon zu Gunsten verbundener Unternehmen	16.688,9	16.190,6
Mithaftung für auf die Unterstützungskasse übertragene Pensionsverpflichtungen	18.707,2	17.433,4

Das Risiko einer Inanspruchnahme aus der Mithaftung für die auf die Unterstützungskasse übertragenen Pensionsverpflichtungen kann so gut wie ausgeschlossen werden, da die Unterstützungskasse ihren Verpflichtungen aus ihrem Kassenvermögen mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit langfristig nachkommen kann.

Das Risiko der Inanspruchnahme aus Bürgschaften zugunsten Dritter wird als gering eingeschätzt, da es sich im Wesentlichen um die Besicherung einer Betriebsmittelkreditlinie eines nichtkonsolidierten verbundenen Unternehmens handelt, das mit hoher Wahrscheinlichkeit seinen Verpflichtungen auch in Zukunft nachkommen wird. Zudem bestehen für die Gläubigerin weitere Sicherungsrechte.

Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Verpflichtungen aus Miet-, Pacht- und Leasingverträgen zum Bilanzstichtag betragen für die folgenden Jahre 61,3 Mio. €, wovon 19,0 Mio. € im Jahr 2017 fällig sind. Das Bestellobligo für Investitionen beträgt 3,2 Mio. € (Vorjahr: 17,2 Mio. €). Langfristige Verpflichtungen aus Verträgen mit Lieferanten bestehen am Bilanzstichtag in Höhe von 15,6 Mio. €.

Unwiderrufliche Kreditzusagen bei der akf bank bestehen in Höhe von 116,3 Mio. € (Vorjahr 114,0 Mio. €).

Aus einer Beteiligung besteht bei der akf bank eine verbindliche Patronatserklärung gegenüber der Allgemeinheit.

Außerbilanzielle Geschäfte

Die akf bank nutzt u. a. ein Asset-Backed-Commercial-Paper (ABCP)-Programm zur Refinanzierung ihrer Kundenforde-

rungen und veräußert in diesem Zusammenhang Kundenforderungen mit dem Übergang sämtlicher Chancen und Risiken. Die veräußerten Forderungen scheiden zu diesem Zeitpunkt aus der Bilanz aus. Das Programm läuft bis auf Weiteres und hat ein Volumen von 446,0 Mio. €, das bis auf 9,2 Mio. € zum Bilanzstichtag vollständig ausgeschöpft war.

4. Gewinn- und Verlustrechnung

Umsatzerlöse inkl. Erträge aus Kredit- und Leasinggeschäften

Die Vorjahreszahlen der Umsatzerlöse sind aufgrund der Neufassung von § 277 Abs. 1 HGB durch das BilRUG nicht vergleichbar. Bei Anwendung des § 277 Abs. 1 HGB in der Fassung des BilRUG hätten sich für das Vorjahr Netto-Umsatzerlöse in Höhe von 2.959,7 Mio. € (+ 21,6 Mio. €) ergeben. Dies betrifft im Wesentlichen Provisionserträge aus dem Bank- und Leasinggeschäft (+ 9,7 Mio. €), Versicherungsleistungen (+ 4,5 Mio. €) sowie Vermittlungsprovisionen (+ 2,4 Mio. €).

Der Ausweis der Umsatzerlöse erfolgt abweichend zum Vorjahresausweis auf Nettobasis. Die Umsatzerlöse aus dem Vorjahr wurden entsprechend angepasst.

Aufgliederung nach Regionen	2016 Mio. €	2015 Mio. €
Deutschland	1.133,2	1.057,8
Europa	1.417,9	1.361,8
Nord- und Südamerika	345,4	378,3
Sonstiges Ausland	161,7	140,2
Gesamt	**3.058,2**	**2.938,1**

Aufgliederung nach Geschäftsbereichen	2016 Mio. €	2015 Mio. €
Thermomix	1.285,6	1.158,1
Kobold	835,8	869,7
JAFRA Cosmetics	369,1	396,8
Lux Asia Pacific	24,1	25,2
akf-Gruppe	430,7	384,9
Vorwerk flooring	70,4	77,1
Sonstige	42,5	26,3
Gesamt	**3.058,2**	**2.938,1**

Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten periodenfremde Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen und Wertberichtigungen auf Forderungen in Höhe von 61,0 Mio. €. Durch die erstmalige Anwendung des BilRUG verringern sich die sonstigen betrieblichen Erträge. Unter Anwendung der neuen Rechtsvorschriften hätten sich im Vorjahr sonstige betriebliche Erträge von 104,0 Mio. € ergeben.

5. Derivative Finanzinstrumente und Bewertungseinheiten

Im Vorwerk Konzern werden zu Absicherungszwecken sowohl im operativen Geschäft als auch im Zusammenhang mit Fremdwährungsfinanzierungen Commodityswaps, Cross-Currency-Swaps, Devisentermingeschäfte sowie Zinsswaps und -optionen eingesetzt. Der Zeitwert eines derivativen Finanzinstruments ist der Preis, zu dem eine Partei die Rechte und/oder Pflichten aus diesem Finanzinstrument von einer anderen Partei übernehmen würde. Die Buch- und Zeitwerte der derivativen Finanzinstrumente des Vorwerk Konzerns (ohne akf-Gruppe), die nicht in Bewertungseinheiten einbezogen sind, stellen sich wie folgt dar:

Derivative Finanzinstrumente nach § 285 Nr. 19 HGB (ohne Bewertungseinheiten)

			Zeitwert zum 31.12.2016	
in Tsd. €	Nominalwert	Buchwert	positiv	negativ
Devisentermingeschäfte				
Offene Geschäfte	51.788	-191	1.737	-191
Geschlossene Geschäfte	38.485	-132	95	-227
Commodityswaps	1.311	–	294	–

Bei den geschlossenen Devisentermingeschäften handelt es sich um glattgestellte Geschäfte, bei denen die Gewinne oder Verluste der entsprechenden Devisentermingeschäfte im Zeitpunkt der Glattstellung realisiert werden. Dabei werden die Gewinne (Verluste), die sich aus den Geschäften der geschlossenen Position in Summe ergeben, unter den Sonstigen Vermögensgegenständen in Höhe von 0,1 Mio. € (Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 0,2 Mio. €) bilanziert.

Für bestimmte Derivate, die nicht in einer Bewertungseinheit zusammengefasst sind, wurden aufgrund negativer Marktwerte Drohverlustrückstellungen in Höhe von 0,2 Mio. € gebildet.

Die Nominalwerte der derivativen Finanzinstrumente werden mit den Stichtagsschlusskursen bewertet. Die Zeitwerte von Devisentermin- und Devisenswapgeschäften werden auf Basis von Stichtagskursen unter Berücksichtigung der Terminauf- bzw. -abschläge bestimmt. Die Zeitwerte von Devisenoptionen werden mittels Optionspreismodellen nach Black & Scholes bewertet. Die Zeitwerte der Zinssicherungsinstrumente (Zinsswaps und -optionen) sowie der Rohstoffsicherungsinstrumente (Commodityswaps) werden auf Basis abgezinster, zukünftig erwarteter Cashflows ermittelt; dabei werden die für die Restlaufzeit der Finanzinstrumente geltenden Marktzinssätze bzw. Marktsätze für Rohstoffe verwendet.

Im Vorwerk Konzern (ohne akf-Gruppe) besteht die folgende Bewertungseinheit: Ein Förderkredit an eine mexikanische Tochtergesellschaft in Höhe von 25,0 Mio. € wurde in Euro ausgezahlt, die Bedienung des Darlehens erfolgt jedoch in Mexikanischen Peso. Um Währungsrisiken auszuschließen, wurde ein Cross-Currency-Swap abgeschlossen, der zusammen mit dem Darlehen in eine Mikro-Bewertungseinheit zusammengefasst wurde. Zum Bilanzstichtag ergibt sich ein positiver Marktwert des Cross-Currency-Swaps von 6,9 Mio. € (abgesichertes Risiko).

Weiterhin setzt der Vorwerk Konzern zur Absicherung von Währungsrisiken von mit hoher Wahrscheinlichkeit zu erwartenden wiederkehrenden Standard-Transaktionen Portfolio-Hedges ein und bildet in diesem Zusammenhang Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB.

Zum Bilanzstichtag bestanden bei Vorwerk 35 Devisentermingeschäfte mit fünf Kreditinstituten über ein Nominalvolumen von insgesamt 90,0 Mio. €. Die Summe der beizulegenden Zeitwerte der Devisentermingeschäfte wurde nach der Mark-to-Market-Methode abgeleitet und beträgt zum Bilanzstichtag 3,6 Mio. €.

Die Wertänderungen der Grundgeschäfte und der Sicherungsinstrumente werden über einen Zeitraum bis Dezember 2017 unter Anwendung der Einfrierungsmethode nicht bilanziert. Die Effektivität der Bewertungseinheiten wird mit Hilfe der Critical-Term-Match-Methode beurteilt.

Die akf-Gruppe setzt zur Absicherung von Zahlungsstromschwankungen und Wertänderungen aus Zins- und Währungsrisiken Mikro- und Portfolio-Hedges ein und bildet in diesem Zusammenhang Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB.

Zum Bilanzstichtag bestanden bei der akf bank insgesamt 16 Zinsswaps mit drei Kreditinstituten über ein Nominalvolumen von insgesamt 758,5 Mio. € und 1 Cap mit einem Nominalvolumen von 50,0 Mio. €. Die Geschäfte sind dem Anlagebuch zugewiesen und dienen der Zinssicherung im Anlagebuch. Der nach der Marktbewertungsmethode berechnete Kreditäquivalenzbetrag beträgt 6,0 Mio. €. Die Summe der beizulegenden Zeitwerte aller derivativen Geschäfte wurde nach der Mark-to-Market-Methode abgeleitet und beträgt zum Bilanzstichtag -5,9 Mio. €.

Zum Ausgleich gegenläufiger Wertänderungen werden Mikro- und Portfolio-Bewertungseinheiten gemäß § 254 HGB zur Absicherung der hieraus bestehenden Risiken gebildet. Für Wertpapiere der Liquiditätsreserve gebildete Mikro-Bewertungseinheiten sichern im Wesentlichen das allgemeine Zinsänderungsrisiko ab. Zinsinduzierte Wertänderungen der Wertpapiere werden durch die Wertänderung der zugehörigen Sicherungsgeschäfte weitestgehend ausgeglichen.

Portfolio-Bewertungseinheiten werden für die Absicherung von Zinsrisiken bei Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und sonstigen Verbindlichkeiten gebildet. Hierfür werden einzelne gleichartige Grundgeschäfte im Portfolio zusammengefasst und die Gesamtzinsposition des Portfolios abgesichert.

Die Wertänderungen der Grundgeschäfte und der Sicherungsinstrumente werden über einen Zeitraum bis Dezember 2019 unter Anwendung der Einfrierungsmethode nicht bilanziert.

Die Effektivität der Bewertungseinheiten wird über die Analyse von Zinssensitivitäten nachgewiesen. Dabei werden regelmäßig die Auswirkungen einer plötzlichen und unerwarteten Zinsänderung von + / - 200 Basispunkten beurteilt. Die Grundgeschäfte entfallen auf der Aktivseite auf Kredit- und Mietkaufforderungen und auf der Passivseite auf Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und Kreditinstituten sowie sonstige Verbindlichkeiten.

Der Buchwert der insgesamt mit Bewertungseinheiten abgesicherten Vermögensgegenstände beträgt zum Abschlussstichtag 80,7 Mio. €, der Buchwert der abgesicherten Verbindlichkeiten 507,1 Mio. €.

Das durch Bewertungseinheiten bei der akf-Gruppe abgesicherte Zinsrisiko beläuft sich auf 6,8 Mio. €.

Die Finanzinstrumente zur Absicherung von Zinsrisiken, die in Bewertungseinheiten zusammengefasst sind, haben Restlaufzeiten von einem bis acht Jahren.

6. Angaben über Anteile an Investmentvermögen

Der Vorwerk Konzern hält an dem VWUC-Fonds 100 Prozent der Anteile. Der VWUC-Fonds ist ein gemischtes Sondervermögen nach deutschem Investmentrecht.

Ziel der Anlagepolitik ist es, im Rahmen einer längerfristigen Strategie einen attraktiven Wertzuwachs in Euro zu erwirtschaften. Um dieses Anlageziel zu erreichen, wird das Vermögen in Wertpapiere des Rentenmarktes sowie in Geldmarktinstrumente und liquide Mittel investiert. Zudem kann der Fonds in Wertpapiere des Aktienmarktes und Anteile an offenen und geschlossenen Investmentfonds (Aktien, Rohstoffe und Immobilien) investieren. Zur Absicherung sowie zur Anlage und effizienten Verwaltung des Fondsvermögens darf der Fonds daneben auch Derivate und sonstige Techniken und Instrumente sowie Wertpapierleihe einsetzen.

Wert der Anteile und Differenzen zum Buchwert

in Tsd. €	Buchwert	Marktwert	Differenz
VWUC-Fonds	903.349	987.862	84.513

Für das Geschäftsjahr des Fonds (1. Dezember 2015 – 30. November 2016) wurde von Vorwerk eine Bruttoausschüttung von 18.513 Tsd. € (2,26 € je Anteil) vereinnahmt.

Die Fondsanteile konnten während des gesamten Jahres börsentäglich zurückgegeben werden.

Die Fondsanteile wurden während des gesamten Jahres nach dem Niederstwertprinzip bewertet.

7. Sonstige Angaben

Für das Geschäftsjahr wurden für Abschlussprüfungsleistungen 1.933 Tsd. €, für Steuerberatungsleistungen 193 Tsd. € und für sonstige Leistungen 1.329 Tsd. € berechnet.

Vorgänge von besonderer Bedeutung, die für die Beurteilung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage relevant sind, haben sich nach dem Bilanzstichtag nicht ergeben.

Mitarbeiter im Jahresdurchschnitt

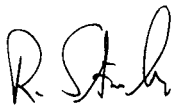
	2016	2015
Arbeitnehmer*	11.949	12.612
Berater im Direktvertrieb	637.126	612.884
Thermomix	45.672	41.884
Kobold	13.712	10.739
JAFRA Cosmetics	577.320	559.937
Sonstige	422	324

* Inkl. angestellte Berater

Mitglieder der Geschäftsführung des Mutterunternehmens Vorwerk & Co. KG sind die persönlich haftenden Gesellschafter Rainer Christian Genes, Düsseldorf, Reiner Strecker, Wuppertal, und Frank van Oers, Veldhoven/Niederlande.

Wuppertal, den 18. April 2017

Rainer Christian Genes



Reiner Strecker

Frank van Oers

Bestätigungsvermerk

Vorstehende, zur Offenlegung bestimmte Konzernbilanz und Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzernanhang (ohne gesonderte Aufstellung des Anteilbesitzes) sowie der Konzernlagebericht entsprechen den gesetzlichen Vorschriften.

Zu dem vollständigen Konzernabschluss und Konzernlagebericht hat die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Essen, den folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers:

Wir haben den von der Vorwerk & Co. KG, Wuppertal, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang – und den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der persönlich haftenden Gesellschafter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der persönlich haftenden Gesellschafter sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichtes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar."

Essen, den 18. April 2017

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Lutz Granderath
Wirtschaftsprüfer

Heike Böhle
Wirtschaftsprüferin

Quellennachweis

Jon Frickey, S. 10, 24f., 28, 36f., 41, 52;
Michael Stemprock, S. 14f., 20;
OrangeLab Werbeagentur, S. 16, 19, 21, 23, 26, 29, 32, 57;
Napoleon Bonaparte: Briefe an Joséphine,
3. Brief vom 17. Juni 1796, Bremen 2013, S. 2f.
(gekürzte Version in Anlehnung an das Original);
Katja Dingel, S. 16;
iStock – baronvsp, S. 19;
iStock – Givaga, S. 21;
Fotolia – Photocreo Bednarek, S. 23;
Fotolia – jules, S. 26;
Arman, L'éveil, © VG Bild-Kunst, Bonn 2017,
Sascha Fuis, S. 27;
Fotolia – PRILL Mediendesign, S. 29;
Vorwerk & Co. Teppichwerke GmbH & Co. KG, S. 32;
Dr. Roman Leuthner: Nackt duschen streng verboten.
Die verrücktesten Gesetze der Welt, München 2009,
S. 27, 31, 33, 47, 58, 69, 70;
Getty Images – Paper Boat Creative, S. 46;
MOBA – Verwendung der Abbildungen mit Genehmigung
des MOBA, www.MuseumOfBadArt.org, CBS – Video: CBS
News Sunday Morning video "Unpaletteable: A Tour of the
Museum of Bad Art" (9. März 2014), S. 46f.;
Spruch – S. 52: www.aphorismen.de/zitat/51063
(16. März 2017);
iStock – alexh, S. 52;
Fotolia – kichigin19, S. 57

Impressum

Herausgeber: Vorwerk & Co. KG,
Mühlenweg 17 – 37, 42270 Wuppertal
Tel. +49 202 564-1247
www.vorwerk.de
annual.report@vorwerk.de

Redaktion: Michael Weber (verantwortlich),
Frauke Stamm, Alexandra Stolpe,
Unternehmenskommunikation der Vorwerk Gruppe
Konzept, Design und Imagetext: OrangeLab, Düsseldorf

Texte: Vorwerk & Co. KG, Wuppertal
Druckvorstufe: Die Qualitaner GmbH, Düsseldorf
Herstellung: Druckhaus Ley + Wiegandt, Wuppertal
© Vorwerk & Co. KG, 2017

Unser Geschäftsbericht erscheint in deutscher
und englischer Sprache in einer Gesamtauflage
von 7 900 Exemplaren.

Print CO_2 kompensiert
Id-Nr. 1763587
www.bvdm-online.de

FSC www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C017553

Mit dem FSC® Warenzeichen werden Holzprodukte ausgezeichnet, die aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern stammen, unabhängig zertifiziert nach den strengen Kriterien des Forest Stewardship Council® (FSC). Für Druck und Verarbeitung dieses Geschäftsberichts wurden ausschließlich FSC-Papiere verwendet.