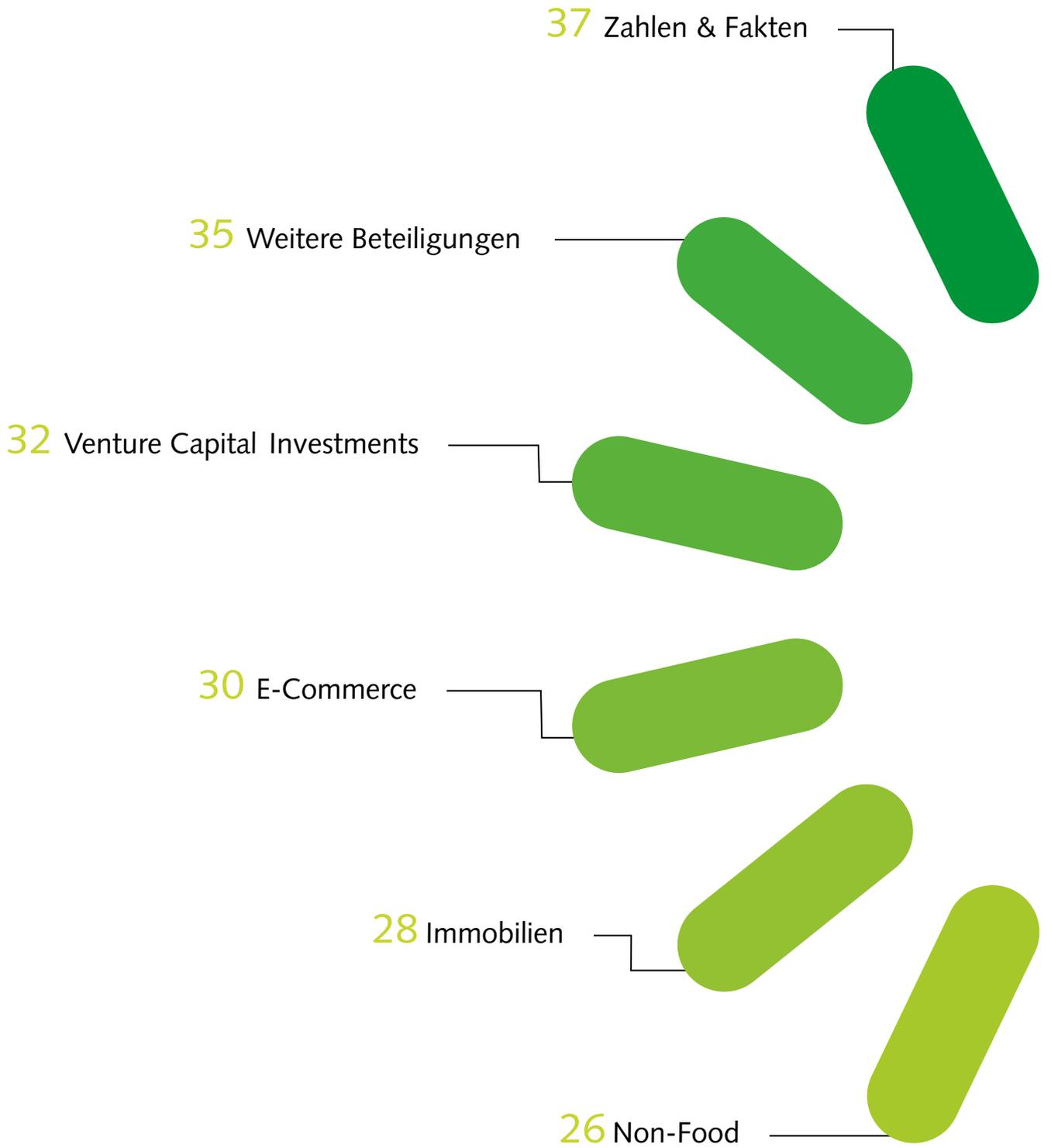


Bericht über das 151. Geschäftsjahr

2017

Zukunft erarbeiten

# Zukunft Tag für Tag erarbeiten



2 Inhalt

4 Vorwort

6 Nachrufe

14 Gastbeitrag

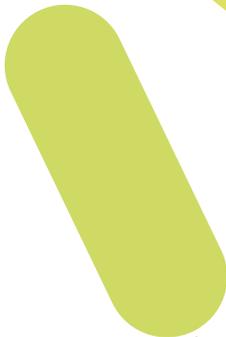
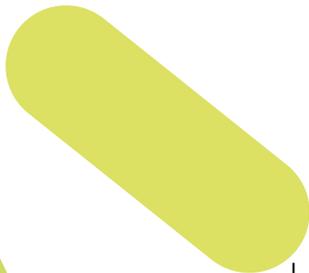
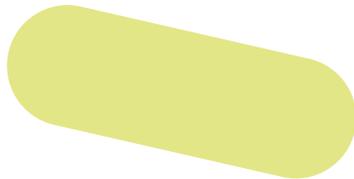
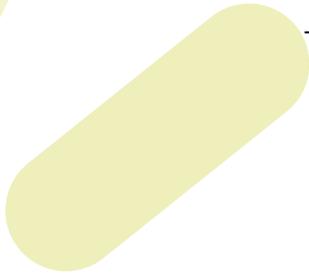
17 Mitarbeiter

19 Nachhaltigkeit

22 Do-it-yourself

24 Textilien

Die in diesem Jahresbericht abgebildeten Umsätze werden netto ausgewiesen. Im Interesse der Lesbarkeit wird im gesamten Bericht vorwiegend die maskuline Form als neutraler Terminus verwendet.





## Liebe Leserin, lieber Leser,



ein Sprichwort sagt, dass Glück und Trauer manchmal sehr nah beieinanderliegen. Leider mussten auch wir diese Erfahrung in den letzten Monaten machen. Nach dem fulminanten Jubiläumsjahr 2017, in dem wir unser 150-jähriges Firmenbestehen feierten, ereilten uns in jüngster Zeit gleich zwei schwere Schicksalsschläge. Am 6. März 2018 verstarb zunächst mein Vater, Erivan Haub, im Alter von 85 Jahren. Kaum fünf Wochen später kehrte mein Bruder Karl-Erivan von einer seiner geliebten Bergtouren am Matterhorn nicht mehr zurück; er gilt seit dem 7. April 2018 als vermisst. Beide haben – jeder auf seine Weise – unser Familienunternehmen nachhaltig geprägt. Mein Vater leitete es mehr als 30 Jahre und formte aus dem bis dahin mittelständischen Firmenverbund einen Handelskonzern von internationalem Rang. Unter seine Ägide fielen die Übernahme des einstmaligen größten Konkurrenten Kaiser's Kaffee-Geschäft AG und der Aufbau der Plus Discounter im In- und Ausland, aber auch der Einstieg in die Baumarktbranche mit OBI. Zeit seines Lebens war meinem Vater der Umweltschutz eine Herzensangelegenheit – unvergessen sind seine Aktionen „... der Umwelt zuliebe“. Zur Jahrtausendwende zog er sich aus dem Geschäft zurück und übertrug meinem älteren Bruder und mir die Führung.

Hierzulande stand mein Bruder vor einigen schweren Herausforderungen und der Umstrukturierung der angeschlagenen europäischen Unternehmensteile. Im Zuge des FIT-Programms trennte er sich von unprofitablen Gesellschaften, konzentrierte sich auf zukunftsfähige Kerngeschäftsfelder und konsolidierte so das Unternehmen. Parallel zur Sanierung jedoch baute er neue Aktivitäten auf, so zum Beispiel KiK und TEDi, aber auch unsere Immobiliengesellschaft Trei Real Estate. Den Zeichen der Zeit folgend begannen wir

ab 2009, in die Digitalisierung zu investieren – er mit den Tengelmann Ventures von Deutschland aus und ich zwei Jahre später mit Emil Capital Partners aus den Vereinigten Staaten. Heute halten beide Unternehmen ein attraktives Beteiligungsportfolio.

Viele Entscheidungen, die mein Vater und auch mein Bruder in ihrer Zeit als geschäftsführende Gesellschafter treffen mussten, fielen schwer. Dennoch sah es besonders Karl-Erivan als seine größte Aufgabe an, als Treuhänder der fünften Generation „die Firma“ für die nächste Generation erfolgreich weiterzuentwickeln. Wenn er von der Tengelmann-DNA sprach, dann meinte er unternehmerisches Handeln und langfristige Zukunftsorientierung, die Fähigkeit, sich an neue Gegebenheiten anzupassen, und besonders die Übernahme von Verantwortung für die vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Auch ich trage diese DNA in mir: Seit dem Generationswechsel haben mein Bruder und ich als Co-CEOs eng zusammengearbeitet und alle wesentlichen Entscheidungen gemeinsam getroffen. In diesem Sinne werde ich als nun alleiniger Geschäftsführer auch weiter handeln.

Der Verlust meines Bruders ist für unsere Familie eine Tragödie, der wir uns geschäftlich wie privat stellen müssen. Eine Bestandsgefährdung für unser Familienunternehmen ist er dagegen nicht, denn das Unternehmen ist nach dem umfassenden Transformationsprozess der letzten Jahre grundsolide aufgestellt. Das sieht man auch am Ergebnis unseres Jubiläumsgeschäftsjahrs 2017, das wir mit einem konsolidierten Nettoumsatz von 7,5 Mrd. Euro und somit einem Plus von 3,8 Prozent abgeschlossen haben. Hauptverantwortlich hierfür sind unsere strategischen Geschäftsfelder, die jeweils in ihrem Bereich eine marktführende Position einnehmen.



Das übergeordnete strategische Ziel von OBI ist und bleibt die nachhaltige Marktführerschaft in den Regionen, in denen unser Baumarktunternehmen aktiv ist. In Österreich, Tschechien, Slowenien und der Slowakei baute OBI seine führende Stellung in Zentraleuropa mit der Übernahme von 68 Wettbewerbsstandorten weiter aus. Nach deren Integration liegt der Fokus nunmehr auf der stetigen Weiterentwicklung des Geschäftsmodells in Richtung des führenden Cross-Channel-Lösungsanbieters im „Home Improvement“-Markt. Zur Untermauerung und Beschleunigung der Transformation gründete OBI im abgelaufenen Geschäftsjahr die Innovationseinheit „OBI next“: ein Projekt, das federführend für die gesamte OBI Gruppe innovative Angebotskonzepte entwickelt.

KiK gelang es auch 2017 wieder, sich in einem stetig schwieriger werdenden Marktumfeld mit einer zunehmenden Zahl von Mitbewerbern zu behaupten, auch wenn mit einem Plus von 2,8 Prozent das Umsatzergebnis moderater ausfällt als in den vergangenen Jahren. Der Preisführer im textilen Discountsegment expandierte im abgelaufenen Geschäftsjahr nach Norditalien, wo auch künftig der Fokus der Auslandsaktivitäten liegen soll. Damit ist KiK außer im Heimatmarkt Deutschland in neun Auslandsmärkten aktiv. Mit Investitionen in Logistik und neue System-IT sowie dem Ausbau der Firmenzentrale stellt sich KiK nachhaltig für die Zukunft auf.

Für unsere Immobilientochter Trei Real Estate stand das abgelaufene Geschäftsjahr im Zeichen der Neuorientierung und der Expansion in die USA. In den Bundesstaaten Georgia, North und South Carolina sollen in den kommenden vier Jahren acht bis zwölf Wohnprojekte entstehen; zugeschnitten auf junge

Menschen und auf Wohnungssuchende, die älter als 55 Jahre sind. Auch in Europa werden neue Bauvorhaben realisiert: In Prag sollen rund 50 Eigentumswohnungen entstehen, in Berlin wird demnächst mit dem Bau von zwei Wohnungskomplexen begonnen und im Münchner Norden entsteht eine neue Studentenapartmentanlage nach Vorbild des Kölner „Quartillion“. Zudem eröffnete Trei Real Estate im abgelaufenen Jahr drei der nunmehr 17 osteuropäischen Fachmarktzentren unter dem Namen Vendo Park.

Die Aktivitäten im Venture-Geschäft teilen sich Tengelmann Ventures (Europa) und Emil Capital Partners (USA). Sie investieren weltweit in schnell wachsende junge Unternehmen und partizipieren so an deren Erfolg. Insgesamt mehr als 80 Beteiligungen umfasst ihr Portfolio aktuell, darunter Delivery Hero und Zalando, das weltweit führende Unternehmen für Schuhe und Mode, das bereits 2014 sein Debüt an der Frankfurter Börse gab, oder Wish, eine Online-Plattform, die Artikel aus vielfältigen Warengruppen zu Discountpreisen anbietet.

Im letzten Jahresbericht beendete mein Bruder sein Vorwort mit dem Hinweis, dass „die Zukunft jeden Tag aufs Neue erarbeitet werden muss“: Diese Herausforderung nehmen wir an!

Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lektüre.

Ihr

*Christian Spanns*



---

## Fortuna hatte ihn reich bedacht ...

Am 6. März 2018 ist Erivan Haub im Alter von 85 Jahren verstorben. Der „Händler mit Leib und Seele“, wie er sich selbst gern bezeichnete, stand über 30 Jahre an der Spitze der Unternehmensgruppe Tengelmann und baute den mittelständischen Familienbetrieb zu einem Handelskonzern von internationalem Rang aus.

Erivan Haub wurde 1932 als einziges Kind von Erich und Elisabeth Haub, geb. Schmitz-Scholl, in Wiesbaden geboren und wuchs auf einem Waldbauernhof in der Nähe von Idstein im Taunus auf. Obwohl seine Mutter aus einer Mülheimer Kaufmannsfamilie stammte, war es keine privilegierte Kindheit; der Schulweg in das nächste Dorf war lang und beschwerlich, und der Junge musste bei der Versorgung der Tiere und auf dem Feld mithelfen. Diese Jahre haben ihn nachhaltig geprägt und in ihm eine tiefe Verbundenheit zur Natur wachsen lassen.

Nach dem Abitur absolvierte er zwei Trainee-Programme bei renommierten Lebensmittelfilialbetrieben in den USA, bevor er in Hamburg und Mainz Volkswirtschaft studierte. Zur Vertiefung seiner wirtschaftswissenschaftlichen Kenntnisse arbeitete er anschließend bei einer Bank und einer Immobilienfirma. 1963 trat er in das Familienunternehmen ein, zu seinen ersten Aufgaben gehörte der Ausbau des Filialnetzes im Großraum Wiesbaden.



Nach dem Tod seines Onkels Karl Schmitz-Scholl am 22. März 1969 wurde Erivan Haub allein geschäftsführender Gesellschafter der Firmengruppe Schmitz-Scholl/Tengelmann. Zu diesem Zeitpunkt gehörten 427 Filialen und die Schokoladenfabrik Wissoll zum Unternehmen; rund 13.000 Mitarbeiter erwirtschafteten einen Jahresumsatz von 1,2 Mrd. DM. Der junge Chef agierte vorausschauend und wagemutig; durch gezielte Akquisitionen und Neugründungen wollte er seine Vision einer internationalen Handelsgruppe verwirklichen. Erste bedeutende Meilensteine setzte er 1971 mit dem Erwerb des größten Konkurrenten Kaiser's Kaffee-Geschäft AG, einer der spektakulärsten Firmenübernahmen der Nachkriegszeit, und dem erfolgreichen Aufbau des Markendiscouters Plus, der 1972 begann.

Im gleichen Jahr vollzog Erivan Haub den Schritt ins europäische Ausland – durch die Übernahme der österreichischen Supermarktkette Löwa, der 1985 die niederländische Hermans Groep und 1989 die italienische Supéral folgten. In der Überzeugung, dass die Reform- und Demokratisierungsprozesse in Osteuropa durch wirtschaftliche Kooperationen gestärkt würden, investierte er noch vor dem Fall der Mauer in die ungarische Skála-Coop. Er forcierte auch die grenzüberschreitende Expansion von

---

---

Plus, speziell in den Staaten des ehemaligen Ostblocks – 1999 war der Discounter in sieben europäischen Ländern vertreten.

Mit der Beteiligung an der amerikanischen The Great Atlantic & Pacific Tea Company, kurz A & P, erfüllte sich Erivan Haub 1979 einen Traum, den er seit seiner Traineezeit in den USA gehegt hatte (das Engagement wurde 2012 aufgegeben). Mitte der 1980er Jahre läutete er eine Phase der strategischen Diversifikation ein. Mit dem Einstieg in die Baumarktkette OBI startete er 1985 in den Do-it-yourself-Handel, und durch die Übernahme von Modea (1990) und die Gründung von KiK (1994) fasste er auch auf dem Textilmarkt Fuß. 1993, zum 100. Geburtstag der Tengelmann-Filialkette, erzielte die Unternehmens-

gruppe einen Gesamtumsatz von über 50 Mrd. DM; das Filialnetz zählte fast 7.000 Standorte in Europa und Nordamerika. Damit hatte Erivan Haub den



1867 von seinen Urgroßeltern gegründeten Kolonialwarenhandel zu einem der größten Lebensmittel-filialbetriebe der Welt ausgebaut – eine eindrucksvolle unternehmerische Leistung, die weit über die Grenzen der Branche hinaus Anerkennung fand. Ein wichtiges persönliches Anliegen war Erivan Haub der Umweltschutz. Er wollte ihn direkt zum Verbraucher bringen und nutzte dafür seine Filialen als „communication vehicles“: Die Einführung von bleifreiem Benzin sowie die Auslistung von Schildkrötensuppe und Froschschenkeln bildeten 1984 den Auftakt eines breitgefächerten Aktionsprogramms. Mit der konsequenten Streichung umweltschädlicher Produkte und der sortimentspolitischen Bevorzugung ökologisch wertvoller Artikel übernahm der Unternehmer eine Pionierrolle bei der Durchsetzung umweltbewusster Konsumgewohnheiten.

Erivan Haub war jedoch nicht nur ein engagierter Umweltschützer, sondern zugleich ein weitsichtiger und großzügiger Mäzen: Er förderte soziale und

---

---

ökologische Projekte, unter anderem in Mülheim an der Ruhr, Idstein und seiner Heimatstadt Wiesbaden. Auch das Kinderhilfswerk, die Stiftung Deutsche Sporthilfe, das Münzkabinett im Bode-Museum Berlin, das Frankfurter Städel sowie mehrere Kunstmuseen in den USA wurden von ihm ebenso unterstützt, wie die St. Joseph's University in Philadelphia, USA, die York University in Toronto, Kanada und die University of Wyoming, USA.

Sein umfassendes ökologisches und gesellschaftspolitisches Engagement wurde auf nationaler und internationaler Ebene durch viele Auszeichnungen und Ehrungen anerkannt. Er wurde zum ersten „Ökomanager des Jahres“ ernannt (1990 durch den WWF und die Zeitschrift „Capital“) und erhielt das Verdienstkreuz 1. Klasse des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland, mehrere Ehrendoktorwürden und den Verdienstorden des Landes Nordrhein-Westfalen.



Diese Würdigungen waren für den eher zurückhaltenden Unternehmer weniger Belohnung denn Ansporn, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen. Seine Ziele hat er stets konsequent verfolgt und dafür, wenn es beispielsweise um Umweltaspekte ging, auch ökonomische Einbußen in Kauf genommen. Obwohl von Haus aus eigentlich ein „Zahlenmensch“, hat Erivan Haub dennoch viele Entscheidungen intuitiv gefällt. Besondere Wertschätzung hat er seinen Mitarbeitern entgegengebracht; ohne tüchtige und loyale Mitstreiter an seiner Seite, so seine feste Überzeugung, wäre es ihm nicht gelungen, den Handelsbetrieb seiner Vorfahren fortzuentwickeln.

Zur Jahrtausendwende übertrug der Senior die operative Verantwortung auf seine Söhne Karl-Erivan W. Haub und Christian W. E. Haub. Er übernahm den Vorsitz des Beirats der Unternehmensgruppe und übte dieses Amt bis 2012 aus. Mit Vollendung des 80. Lebensjahres zog er sich endgültig ins Privatleben zurück und zog aus diesem Anlass eine persönliche Bilanz: „Fortuna hat mich reich bedacht, das Schicksal hat es gut mit mir gemeint. Und was ich nicht geschenkt bekam, das habe ich mir erarbeiten können.“

---



---

## Vermisst am Matterhorn ...

Am 7. April 2018 kehrte Karl-Erivan Haub von einer Skitour in dem von ihm geliebten Matterhorn-Gebiet nicht zurück; dort trainierte der passionierte und sehr erfahrene Bergsteiger und Tourengänger für die Teilnahme an der „Patrouille des Glaciers“. Inzwischen gehen Rettungskräfte und Angehörige davon aus, dass er dabei tödlich verunglückt ist.

Diese Tragödie trifft die Familie und die Unternehmensgruppe schwer; nur einen Monat zuvor war sein Vater, der lange Zeit an der Spitze der Tengelmann-Gruppe stand, verstorben. Im Jahr 2000 hatte Erivan Haub die Leitung des traditionsreichen, zu diesem Zeitpunkt aber wirtschaftlich stark angeschlagenen Konzerns an seine Söhne Karl-Erivan Haub und Christian Haub übertragen.

Karl-Erivan Haub wurde am 2. März 1960 als ältester Sohn von Erivan und Helga Haub in Tacoma, USA, geboren. Er wuchs gemeinsam mit seinen Brüdern Georg (\*1962) und Christian (\*1964) in Wiesbaden auf; die Eltern bemühten sich darum, den Jungen trotz des Familienunternehmens im Hintergrund eine normale Kindheit zu ermöglichen. Dabei waren ihnen die Wertschätzung der Leistung und Disziplin wichtige Anliegen. „Hartes Arbeiten und nichts verprassen“ sei das Motto gewesen, erinnerte sich Karl-Erivan Haub im Rückblick. Den ersten selbst erarbeiteten 10-Mark-Schein hatte er bis zuletzt aufgehoben und in Ehren gehalten.

Karl-Erivan Haub absolvierte – wie sein Vater vor ihm und später auch seine Brüder – vor bzw. parallel zum Studium eine praktische Ausbildung. Als Einzelhandelskaufmann lernte er den Handel von der Pike auf; an der Hochschule St. Gallen erwarb er das weitere Rüstzeug für seinen späteren Berufsweg und graduierte zum Diplom-Kaufmann in Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Anschließend arbeitete er als Reisender des Nestlé-Konzerns in den USA und bis zum Ende der 1980er Jahre als Berater in der Unternehmensberatung McKinsey in Düsseldorf.

Der Fall der Mauer und der Zusammenbruch der DDR waren für ihn – wie für viele seiner Generation, die Deutschland nur als geteilten Staat kannten – ein einschneidendes Erlebnis und – wie er später sagte – ein Glücksfall, der neue Gestaltungsspielräume für das Unternehmen eröffnete. Schon 1990 fuhr er mit einem kleinen Wohnmobil kreuz und quer durch den Osten, sprach mit den Menschen dort und erkundete Möglichkeiten und Wege, zunächst Behelfsverkaufsstellen und später dann neue Filialen zu eröffnen. Eine stattliche Anzahl von Plus-, Kaiser's- und Tengelmann-Märkten verbesserte zügig die Versorgung der Bevölkerung, in den Regalen lagen die lang ersehnten Westartikel.



---

1991 trat Karl-Erivan Haub offiziell in das Familienunternehmen ein, zunächst als Projektleiter für den „Aufbau Ost in Sachsen“. 1992 wurde er zum Stellvertreter seines Vaters, dem allein geschäftsführenden Gesellschafter der Unternehmensgruppe, bestellt. Fünf Jahre später übernahm er als COO die Verantwortung für den Lebensmitteleinzelhandel der Gruppe in Europa.

Im Jahr 2000, nach dem Rückzug des Vaters, standen er und sein in Amerika lebender Bruder Christian als geschäftsführende und persönlich haftende Gesellschafter vor schweren Herausforderungen. Gemeinsam mit Peter Zühlsdorff erarbeitete Karl-Erivan Haub das FIT-Programm, um die in finanzielle Schwierigkeiten geratene Unternehmensgruppe wieder auf ihren gesunden Kern zurückzuführen und als modernen, global aufgestellten Firmenverbund zu konsolidieren. Dafür erforderlich war ein umfassender, letztlich 16 Jahre dauernder Transformationsprozess mit gravierenden Einschnitten, die tief in die Firmenhistorie hineinreichten.



So entschloss sich Karl-Erivan Haub schweren Herzens zur Schließung der traditionsreichen Schokoladenfabrik Wissoll und zum Verkauf mehrerer Unternehmensteile, unter anderem der Takko Modemärkte, der Drogeriesparte kd, des Markendiscouters Plus und zuletzt der Kaiser's- und Tengelmann-Supermärkte. Vor allem der letzte Schritt, geprägt durch ein zweijähriges nervenaufreibendes Tauziehen mit dem Kartellamt und nicht am Verkauf beteiligten Wettbewerbern, hat ihn viel Kraft gekostet. Aber Karl-Erivan Haub war überzeugt davon, das Richtige zu tun.

Für ihn war es Aufgabe und Verpflichtung zugleich, den einmal begonnenen Prozess erfolgreich zu Ende zu führen, um das Unternehmen in eine gute Zukunft zu führen. Dazu gehört auch der erfolgreiche Einstieg in den

---

---

Venture-Capital-Sektor im Jahr 2009. Inzwischen gehören neben den operativen Handelsgesellschaften OBI, KiK, TEDI und babymarkt.de auch die Venture Capital-Töchter Tengelmann Ventures und Emil Capital Partners ebenso wie die von Karl-Erivan Haub etablierte Immobiliengesellschaft Trei Real Estate zu den stabilen Säulen der Unternehmensgruppe.

Nachdem er am eigenen Leibe erfahren hatte, mit welchen Herausforderungen ein Generationswechsel verbunden sein kann, beschäftigte sich Karl-Erivan Haub auf Verbandsebene intensiv mit den Themen Corporate Governance in Familienunternehmen. Von 2007 bis 2015 war er Präsident des Family Business Network (F. B. N.) Deutschland, bevor er 2015 zum Chairman des F. B. N. International gewählt wurde. Auch in diesem Engagement spiegelte sich das wichtigste Ziel wider, das er sich selbst gesetzt hatte: den von seinen Ururgroßeltern gegründeten und von seinem Vater übernommenen Familienbetrieb ins 150. Jubiläumsjahr zu führen und zu einem späteren



Zeitpunkt in einem guten Zustand an die nächste – sechste – Generation weiterzugeben. Am 15. März 2018 zitierte er noch beim Tengelmann E-Day seinen verstorbenen Vater Erivan Haub: „Es muss immer weitergehen.“ Dieser Satz ist nun sein eigenes Vermächtnis. Den Ausgleich zu seinem zeitintensiven Arbeitsleben suchte er in sportlichen Herausforderungen. Gerne maß er sich im Wettkampf mit anderen, lotete in den Disziplinen Marathon und Triathlon seine Grenzen aus, initiierte mit dem Tengelmann-Lauf ein eigenes Lauf-Event. „Beim Laufen habe ich die besten Ideen“, ein gerne gehörter Satz, den seine Mitarbeiter durchaus fürchteten. Seine Leidenschaft aber gehörte den Bergen. Wann immer es seine knappe Zeit erlaubte, unternahm er Skitouren – in Europa, aber auch in Südamerika und im Himalaya. Aber zu seinem Lieblingsberg, dem Matterhorn, kehrte er immer wieder zurück.

---

Gastbeitrag

# Zukunft jeden Tag neu erarbeiten





**Klaus Hommels** ist Gründer und CEO von Lakestar. Lakestar investiert in europäische und US-amerikanische Unternehmen mit starkem internationalen Wachstumspotenzial. Klaus Hommels gehörte zu den ersten, die in mittlerweile sehr erfolgreiche Unternehmen wie Skype, Xing, King, Facebook, Spotify und Airbnb investierten. Heute unterstützt Lakestar unter anderem Start-ups wie Harry's, GoEuro, Opendoor und FiveAI.



Das Familienunternehmen Tengemann feierte letztes Jahr sein 150-jähriges Bestehen und ist damit im Durchschnitt 145 Jahre älter als die Unternehmen, mit denen ich mich als Technologie- und Wagniskapitalinvestor auseinandersetze. Mein tägliches Brot sind junge Start-ups, die jeweils auf ihre individuelle Weise eine Vision in der Zukunft verfolgen. Manchmal – von Zukunftsgedanken geblendet – vergisst man dabei, auf die Werte und Erfolgsrezepte bestehender Firmen zu schauen. Die größten deutschen (Familien-) Unternehmen haben vor 50 oder gar 100 Jahren offensichtlich richtige Entscheidungen bezüglich der Zukunft getroffen. Jeder Unternehmer und Investor wäre also töricht, in seiner Evaluierung der Zukunft nicht auch die Entscheidungen der Vergangenheit zu verstehen.

Für den Innovations- und Exportweltmeister Deutschland spielen Familienunternehmen eine beispiellose Rolle, da sie die treibende Kraft unserer Wirtschaft darstellen. Vor elf Jahren hat Dr. Patrick Adenauer an genau dieser Stelle über die Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung von Familienunternehmen geschrieben. Ein Jahrzehnt später kann ich mich nur anschließen: Familien-/Mittelstandsunternehmen sind die tragenden Säulen der deutschen Wirtschaft aufgrund ihrer werthaltigen Entscheidungen und Handlungen. Deutschland kann sich historisch glücklich schätzen, viele nachhaltig und verantwortungsvoll wachsende Unternehmen zu haben. Diese begründen den Wohlstand und Erfolg von heute (der Zukunft vorheriger Generationen). Mit ein paar Ausnahmen ist hochwertiges, wertgetriebenes Unternehmertum wahrhaftig eine Stärke Deutschlands.

### Historische Stärke und ihre Relevanz in der Zukunft

Zuerst einmal: „Welche Zukunft“ ist relevant für uns? Aus sozialer, politischer und wirtschaftlicher Sichtweise ergeben sich eine Vielzahl von Fragen: Ist das Thema der Zukunft, ob Deutschlands Autokonzerne Weltmarktführer für selbstfahrende Autos werden? Soll Deutschland der globale Finanz-Hub für Kryptowährungen werden? Bedeutet Zukunft für uns ein bestimmtes Resultat der Brexit-Verhandlungen? Was bedeuten drei oder sieben weitere Jahre einer Trump-Präsidentschaft, zum Beispiel mit Bezug auf einen Handelskrieg, von dem Europa – Stand April 2018 – bisher verschont wurde? Was bedeutet die Wahl des chinesischen Premiers auf Lebzeiten für ein auf demokratische Werte aufgebautes Europa?

Obgleich der genannten Vielfalt an Themen kann – zumindest in den Augen eines Technologie-Investors – keine Frage zur Zukunft beantwortet werden, ohne Technologie in den Mittelpunkt zu stellen, da diese zunehmend omnipräsent ist. Der Grund dafür liegt in Moore's Law: „Rechenkapazität von Computern wächst exponentiell.“

Was bedeutet dieses Gesetz in der Realität? Das Resultat ist – plakativ –, dass die größten sechs Unternehmen weltweit Technologieunternehmen und im Durchschnitt weniger als 27 Jahre alt sind. Drei dieser Unternehmen sind Apple, Google und Facebook, die bereits heute jeden deutschen Bürger mehrmals in der Stunde auf die ein oder andere Weise in Abhängigkeit stellen – sie besitzen eine allumfassende Omnipräsenz in unserem Leben. Keine Information kann mehr als unabhängig betrachtet werden, einst ein Kernwert der deutschen Nachrichten. Damit bedeutet also die schiere Größe der Unternehmen nicht allein wirtschaftliche Macht, sondern vor allem sozialen und gar politischen Einfluss. Tagtäglich werden Milliarden an Datenpunkten aus Deutschland in den USA monetarisiert, sodass Deutschlands digitales Handelsdefizit mit den USA mehrere zig Milliarden Euro negativ ausfällt. Auf Daten trainierte Algorithmen

## „Technologie-Giganten haben bewiesen, dass sie andere Wertestandards verfolgen als solche, die durch Familienunternehmen und Mittelstand vorgelebt werden.“

haben globale Technologiemonopole geschaffen. Dies ist nicht nur aus wirtschaftlichen Gründen problematisch: Unternehmen wie Google und zuletzt Facebook sind wegen Missbrauch von Daten aufgefallen. Diese „Technologie-Giganten“ haben bewiesen, dass sie andere Wertestandards verfolgen als solche, die in Deutschland durch Familienunternehmen und Mittelstand vorgelebt werden. Dies sollte uns ein Warnsignal für unsere Zukunft sein.

Die traurige Bilanz der ersten „Innovationswelle“, der Digitalisierung unseres Privatlebens, ist, dass Deutschland keine der großen digitalen Konsummarken hervorgebracht hat. Noch erschreckender ist die Realität, dass europäische Investoren gerade einmal durchschnittlich weniger als drei Prozent Eigentum an den 30 größten privaten Technologieunternehmen besitzen: Damit können europäische Investoren keinerlei Einfluss auf die „Corporate Governance“, d.h. das Wertesystem, jener Unternehmen ausüben, die unseren Alltag bestimmen.

### Was kann die nächste Innovationswelle für unsere Zukunft bedeuten?

Deutschlands Umgang mit der Zukunft hat also dazu geführt, dass wir gewissermaßen von der ersten Digitalisierungswelle überrannt wurden. Wie lernen wir daraus, um richtig zu handeln, wenn es wirklich um etwas geht: Autonome Maschinen und künstliche Intelligenz?

Eine nicht allzu ferne Zukunft ist vorstellbar, in der verschiedenste Teile unseres Lebens automatisiert sind: selbstfahrende Autos, digitale Ärzte, digitale Grenzkontrollen oder sogar autonome Polizeiroboter. Würden wir uns in einer Gesellschaft wohlfühlen, wo diese ein amerikanisches, von Präsident Trump gutgeheißenes Wertesystem besitzen? Es wird schnell klar, dass wir eine wirtschaftliche, aber vor allem gesellschaftliche Verantwortung besitzen, die Zukunft unserer Technologisierung zu kontrollieren. Dies können wir erreichen, indem hochgebildete und mutige Unternehmer oder bestehende Unternehmen „unsere Zukunft neu erfinden“.

### „Zukunft jeden Tag Stück für Stück neu erfinden“ ist nicht ausreichend

Das Eingangsthema „Zukunft jeden Tag neu erfinden“ steht für mich sinnbildlich für das schrittweise Erfinden der Zukunft, Stück für Stück. Dies allerdings hat Deutschland in eine technologische Abhängigkeit geführt, die für gesellschaftlich so gefährliche Themen wie künstliche Intelligenz nicht haltbar ist. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik/Regulatoren müssen mutig sein, wagemutige Innovation zuzulassen, oder zumindest in diese investieren, um sie zu kontrollieren. Nur auf diese Weise bedeutet das Wort „Zukunft“ für Deutschland eine nachhaltige und verantwortungsvolle Zukunft, wie sie durch unsere erfolgreichen Familienunternehmen vorgelebt wurde.

Technologie hat es erschwert, ein (Familien-)Unternehmen über Jahrzehnte heranwachsen zu lassen, was eine Gefahr für Deutschland birgt. Wichtiger jedoch ist die enorme Chance der existierenden Industrie sowie der jungen Start-ups, technologisches Know-how mutig, WERTvoll und nachhaltig einzusetzen. Dieses Know-how-getriebene Unternehmertum kann allerdings nur fruchtbar sein, wenn wir es korrekt unterstützen:

1. Es benötigt mehr private und öffentliche Gelder zur Finanzierung von Innovation – das heutige Finanzierungsvolumen für Innovationen ist nicht annähernd ausreichend.
2. Es liegt in der Verantwortung der Regulatoren in Brüssel, die europäische Wirtschaft, sowie das europäische Kulturgut vor ausländischen Firmen zu schützen, die unrechtmäßig oder nicht im Sinne des Datenschutzes agieren.
3. Unsere Wirtschaftskapitäne müssen neue Denkmuster adoptieren, um das neue, datengetriebene, Spiel der Tech-Monopole zu beherrschen.

Diese Forderungen sind – in der Welt technologischer Monopolisierung – kein „nice to have“, sondern ein „must have“ für unsere wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Zukunft.

Mitarbeiter

# Gemeinsam arbeiten – Feste feiern





Mehr als 4.000 Gäste, ein historischer Jahrmarkt, ein Bühnenprogramm von Mitarbeitern aus verschiedensten Teilen der Unternehmensfamilie – mit einem großen Fest anlässlich des 150-jährigen Firmenjubiläums hat Tengelmann 2017 für ein echtes Highlight gesorgt. Denn: Wer engagiert miteinander für das Unternehmen arbeitet, sollte auch miteinander Geburtstag feiern. So zeigte das Familienfest deutlich die Gemeinschaft, für die die Mitarbeiter der Unternehmensgruppe stehen. Alle Gesellschaften arbeiten das ganze Jahr über an ihrer Attraktivität als Arbeitgeber. OBI wurde 2017 erneut als einer der „Top Employer“ Deutschlands ausgezeichnet. KiK verfolgt das Ziel, Wirtschaftlichkeit, Qualität und Mitarbeiterzufriedenheit zu verknüpfen. Dass auch bei KiK heute mehr als 20 Prozent der Belegschaft länger als zehn Jahre für das Unternehmen tätig sind, spricht für sich.

#### **Personalrecruiting verbessern**

Aufgrund der demografischen Entwicklung stehen die Unternehmen immer stärker in Konkurrenz zueinander im „war for talents“. Viele Tochtergesellschaften optimieren daher ihre Recruiting-Prozesse und setzen vermehrt auf Jobmessen und Karrierekongresse, um in direkten Kontakt mit potenziellen Mitarbeitern zu kommen. Die Holding nahm 2017 an der Firmenkontaktmesse HRW Karriere der Hochschule Ruhr West teil. KiK nutzt neben Jobmessen und -börsen über die Aktion „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“ Empfehlungen des eigenen Personals. TEDi gründete 2017 die Abteilung Recruitment Marketing, OBI betreibt für die Besetzung von Schlüsselpositionen Active Sourcing auf dem externen Arbeitsmarkt und nutzt aktiv Social-Media-Plattformen. Für die neue Geschäftseinheit OBI next wurden die Mitarbeiter über die eigens aufgelegte Kampagne angeworben.

#### **Qualifizierte Mitarbeiter ausbilden**

Durch eine gute Ausbildung qualifizieren die Gesellschaften der Unternehmensgruppe Tengelmann ihren Nachwuchs selbst. OBI beschäftigte 2017 insgesamt 1.123 Auszubildende in den Märkten und weitere 70 in den Zentralgesellschaften. Während des Azubi-Marktes übernahmen 130 Auszubildende und dual Studierende zwei Wochen lang den OBI Markt in Leipzig-Burghausen. Top-Azubis können nach ihrem Abschluss berufsbegleitend eine Weiterbildung zum Handelsfachwirt absolvieren. KiK bietet über 700 Ausbildungsplät-

ze pro Jahr. Darüber hinaus schafft das Unternehmen in Zusammenarbeit mit der Deutschen Sporthilfe und der Sportstiftung NRW einen Berufseinstieg für Sportler neben der aktiven Karriere. Da der Großteil der von KiK gehandelten Waren in Asien gefertigt wird, werden über die Ausbildung zum Asien-Kaufmann und des Erasmus-Projektes Praktika im Ausland ermöglicht.

#### **Potenziale der Mitarbeiter entwickeln**

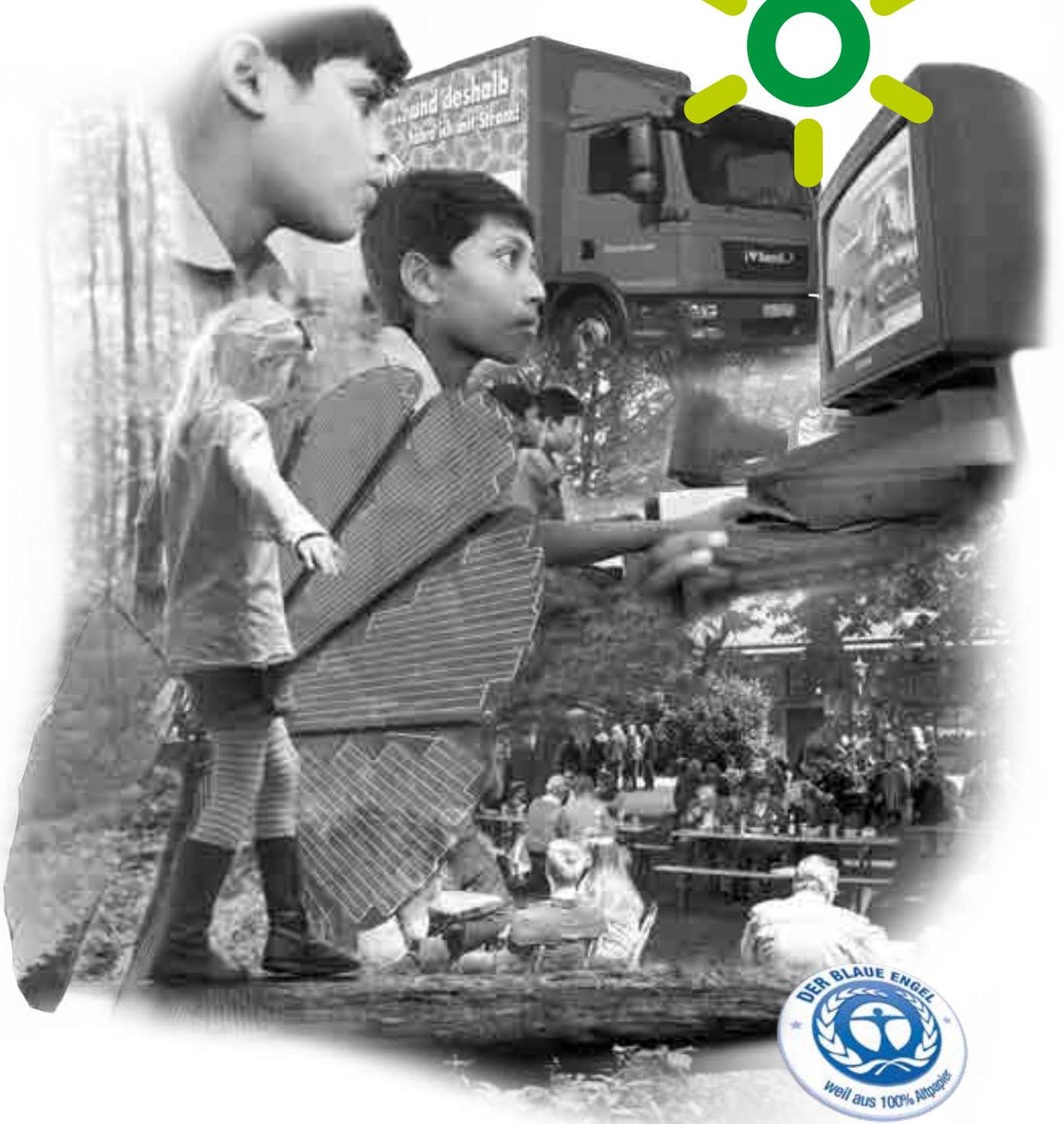
Attraktive Weiterbildungsangebote fördern die Talente der Mitarbeiter. In der Holding stehen unterschiedliche Themenbereiche zur Auswahl. Zudem wurde das Instrument des Mitarbeiterjahresgesprächs weiterentwickelt und mehr auf die Wünsche von Mitarbeitern sowie Führungskräften zugeschnitten. OBI bietet Grundlagen-, Verkaufsschulungen und ein Einarbeitungsprogramm für neue Mitarbeiter an. Das e-Learning-Angebot wurde mit dem Schwerpunkt auf die Sortimente erweitert und ein Feedbackprogramm für Führungskräfte eingeführt. Die KiK-Akademie kooperiert mit der VHS und macht an rund 1.000 Standorten in Deutschland Kursangebote, mit denen Mitarbeiter ihre beruflichen und persönlichen Kompetenzen weiterentwickeln können. Auch die Holding-Mitarbeiter haben seit einigen Jahren die Möglichkeit, individuell ausgewählte Kurse für ihre persönliche Weiterbildung zu belegen, und werden dabei mit einem Arbeitgeberanteil von 100 Euro pro Halbjahr unterstützt.

#### **Gesundheit fördern**

Verschiedene Angebote unterstützen die Mitarbeiter dabei, gesund zu bleiben. Gemeinsam mit den Tochtergesellschaften bietet die Holding beispielsweise jährlich eine Gripeschutzimpfung an; weitere Maßnahmen sind geplant. OBI wurde für sein Engagement bei der Gesundheitsförderung 2017 erneut mit dem Corporate Health Award ausgezeichnet. Das Unternehmen führt jedes Jahr Gesundheitstage durch, die über allgemeine Gesundheitsthemen aufklären. Sport ist bei den Mitarbeitern der Unternehmensgruppe ohnehin beliebt: Das Boot „Tengelmann Dragons 2“ nahm zum fünften Mal in Folge am Drachenbootfestival auf der Ruhr teil. Laufteams der Trei Real Estate beteiligten sich am Mülheimer Firmenlauf sowie am Expo-Lauf der Expo Real. Teams von TEDi und babymarkt.de starteten bei der Deutschen Firmenlaufmeisterschaft B2RUN in Dortmund.

Nachhaltigkeit

# Engagement für Gesellschaft und Umwelt





Die Unternehmensgruppe Tengelmänn engagiert sich als Familienunternehmen seit mehr als 50 Jahren für Mensch und Umwelt. Die Konzerntöchter setzen diese Tradition auf vielfältige Weise fort. Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility – kurz: CSR – sind feste Bestandteile der Unternehmenskultur und werden in den Zentralen, den Filialen, in den Regionen und auf den Märkten in aller Welt mit Leben gefüllt. Einerseits durch die Bereitstellung entsprechender Sortimente, durch Übernahme von Verantwortung in der Lieferkette und andererseits durch darüberhinausgehende Aktivitäten.

#### **Engagement für die Region**

Jedes Unternehmen ist fest in der Region verwurzelt, in der es seinen Hauptsitz hat. Die Holding und die Konzerntöchter sind sich ihrer Verantwortung bewusst und leisten direkt vor Ort ihren Beitrag für die Gesellschaft. Die Holding der Unternehmensgruppe Tengelmänn lud im Rahmen des 150-jährigen Firmenjubiläums 2017 zu einem Tag der offenen Tür in die Unternehmenszentrale an der Wissollstraße in Mülheim an der Ruhr ein. Rund 1.300 Bürger, Nachbarn und Kollegen mit ihren Familien nutzten diese Gelegenheit, einmal einen Blick hinter die Kulissen des Traditionsunternehmens zu werfen. Durch den Verkauf von handgemachten Pralinen, Kaffee und Kuchen sowie weiteren Speisen entstand ein Erlös von 3.368 Euro, der an das Friedensdorf International in Oberhausen gespendet wurde.

Beim großen Familienfest, das aus Anlass des 150-jährigen Bestehens der Unternehmensgruppe Tengelmänn im September 2017 veranstaltet wurde, präsentierten sich die Konzerntöchter OBI, TEDi, KiK, TEV, Trei Real Estate und babymarkt.de mit verschiedensten Aktivitäten für Groß und Klein. Dazu hatten sie auch Gartenhäuser aufgebaut, aus denen heraus vielfältige Give-aways an die Gäste verteilt wurden. Diese Gartenhäuser wurden im Anschluss an das Familienfest an verschiedene Einrichtungen gespendet. Darüber hinaus spendete die Unternehmensgruppe einen Betrag von 350.000 Euro an die Stadt Mülheim an der Ruhr. Das Geld wurde für die Errichtung einer Freiluftsporthalle im Stadtteil Styrum verwendet.

Bei der Konzerntochter OBI hat das regionale Engagement für die Umgebung um den Unternehmenssitz in Wermelskirchen Tradition. Ausgewählte Einrichtungen wie Kindergärten oder Schulen werden regelmäßig mit Geld- und Sachspenden unterstützt. Einmal im Jahr veranstaltet OBI in der Unternehmenszentrale eine große Tombola, deren Erlös einer regionalen Einrichtung zugutekommt. Im Jahr 2017 wurde der offene Mittagstisch der Wermelskirchener Gemeinde unterstützt. Damit hat OBI maßgeblich dazu beigetragen, dass Bedürftige in Wermelskirchen einmal am Tag eine warme Mahlzeit bekommen. Auch TEDi unterstützt regelmäßig lokale Veranstaltungen und ortsansässige Vereine in Dortmund mit Sach- und Geldspenden.

#### **Strukturen in Asien verbessern**

KiK lässt einen Großteil seiner Waren in Bangladesch, und somit in einem der ärmsten Länder der Welt, produzieren. Das Unternehmen nimmt seine gesellschaftliche Verantwortung daher zu einem großen Teil in dem asiatischen Land wahr. 2017 wurde dort die KiK-UCEP Hesamuddin School im Herzen von Dhaka eröffnet. KiK übernimmt die laufenden Kosten für das notwendige Personal, für die Schulausrüstung und für die Verbesserung des Schulgebäudes. Auf diese Weise können dort 650 Schülerinnen und Schüler ab der sechsten Klasse unterrichtet werden.

Dies ist nicht das einzige langfristige Projekt, mit dem KiK die Strukturen der Schulbildung in Bangladesch langfristig zu verbessern versucht. Das Unternehmen unterstützt in gleicher Weise die AWAJ-Kindertagesstätte sowie die KiK-AWAJ-Grundschule. Darüber hinaus vergibt KiK pro Jahr zehn Stipendien für eine Hochschule der UPEC – eine nicht staatliche und nicht profitorientierte Einrichtung.

Mit Pakistan ist KiK in einem weiteren asiatischen Land langfristig engagiert. Bei einem Brand in einer Textilfabrik, deren Hauptabnehmer KiK war, starben viele der Arbeiter oder wurden schwer verletzt. KiK stellte im Rahmen des „PILER Abkommens“ 5,15 Mio. US-Dollar für die Betroffenen zur Verfügung; der Betrag soll als monatliche Rentenzahlungen



die materiellen Verluste lindern. Zusätzlich zu der 1 Mio. US-Dollar, die KiK als Soforthilfe direkt nach dem Unglück gezahlt hatte, lag damit die finanzielle Unterstützung von KiK bei 6,15 Mio. US-Dollar.

Neben der Finanzierung von Projekten arbeitet KiK aktiv in den Gremien des seit 2013 bestehenden „Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh“ mit. Auch an dem seit 2014 bestehenden Bündnis für nachhaltige Textilien ist das Unternehmen beteiligt. Die Gremienarbeit ist ein weiterer Beitrag, die Situation der Menschen in Asien zu verbessern. Die Aktivitäten in Asien werden in dem 2017 erschienenen vierten KiK Nachhaltigkeitsbericht umfassend beschrieben. Die Publikation wird alle zwei Jahre aufgelegt und umfasst denselben Berichtszeitraum. Dasselbe gilt auch für die Human Rights Policy, die KiK ebenfalls 2017 herausgegeben hat und die auf den UN-Guiding-Principles basiert.

### **Effizienz steigern – Energie sparen**

Der nachhaltige Umgang mit Ressourcen ist ein wichtiger Beitrag, um die Lebensgrundlagen der Erde zu erhalten. Neben der Nutzung und dem Ausbau regenerativer Energien ist in diesem Zusammenhang die Steigerung der Energieeffizienz ein wichtiger Baustein, um Umwelt- und Klimaschutz nachhaltig zu verbessern. Denn Energie, die nicht verbraucht wird, muss auch nicht produziert werden.

OBI widmet sich kontinuierlich dem Umwelt- und Klimaschutz in allen Bereichen der vertrieblichen Aktivitäten, der Beschaffung und der Entwicklung von Produkten im Sortiment. Eine wichtige Maßnahme zur Energieeinsparung ist die Umstellung der Beleuchtung – sowohl in Deutschland, als auch international. Die bestehenden Leuchtmittel werden dabei durch effizientere LED-Regalbeleuchtung sowie T5- und LED-Lösungen für die Deckenbeleuchtung ersetzt. Diese vermeintlich kleine Maßnahme hilft dabei, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß jedes modernisierten Standorts deutlich zu reduzieren.

Der Austausch der bestehenden Beleuchtung gegen LED-Lösungen ist auch Teil der KiK-Nachhaltigkeits-

strategie. Die energiesparenden Systeme kommen in der Zentrale, der Logistik sowie seit 2015 bei allen Neueröffnungen und Filialrenovierungen zum Einsatz. Der Energieverbrauch einer Filiale reduziert sich dadurch um die Hälfte. KiK unterstützt die Ziele für eine nachhaltige Entwicklung – die „Sustainable Development Goals“ – der Vereinten Nationen. Die KiK-Europazentrale in Bönen ist seit dem Jahr 2009 im Umweltbereich nach DIN ISO 14001:2009 zertifiziert. Inzwischen werden außerdem auch erste Umweltaudits in den internationalen Lieferketten des Unternehmens durchgeführt.

Die regenerative Energieerzeugung im wahrsten Wortsinn „aufblühen“ lässt TEDi: Am Haupteingang der Unternehmenszentrale in Dortmund steht eine „smart flower“. Über den Tag hinweg öffnet sie ihre Blüte und wendet ihre Photovoltaik-Blätter der Sonne zu. Das Ganze ist mehr als eine Spielerei. Die Photovoltaikmodule der „smart flower“ haben eine Gesamtfläche von 18 Quadratmetern, mit der sie pro Jahr rund 3.500 Kilowattstunden Strom erzeugen. Das reicht aus, um den durchschnittlichen Strombedarf eines Haushalts in Mitteleuropa zu decken. Oder, um alle 58 Drucker der TEDi-Verwaltung 24 Monate lang rund um die Uhr zu betreiben.

Deutlich größere Ausmaße erreicht eine weitere Photovoltaik-Anlage von TEDi in Dortmund. Sie hat eine Fläche von 12.000 Quadratmetern und liefert pro Jahr rund 870.000 Kilowattstunden Ökostrom. Die regenerative Energie wird unter anderem für zwei rein elektrische Zwölfonner genutzt, deren Akkus mit dem hauseigenen Strom aufgeladen werden. Der umweltfreundliche Strom reicht darüber hinaus auch noch, um ein Drittel des Energiebedarfs der TEDi-Zentrale zu decken. Das entlastet das Klima um 600 Tonnen CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Jahr.

# Do-it-yourself



# |

**OBI** konnte auch 2017 seine Marktführerschaft in den Regionen, in denen das Unternehmen aktiv ist, nachhaltig behaupten und ausbauen. Dazu entwickelt die Nummer eins der Baumarktbranche ihr Geschäftsmodell kontinuierlich in Richtung des führenden Cross-Channel-Lösungsanbieters weiter, denn das abgelaufene Geschäftsjahr war vor allem vom Wandel in der Do-it-yourself-Branche geprägt: die Verdrängungsdynamik durch Discounter, Online-Anbieter und andere DIY-Händler wuchs spürbar. OBI baute mit insgesamt 655 Märkten seine Präsenz in Europa weiter aus. In Deutschland wuchs die Zahl der Standorte um vier Neueröffnungen auf 352 an. Das Unternehmen ist in elf Ländern vertreten, darunter in Italien, Russland und Polen. Übergeordnetes strategisches Ziel aller Expansionsaktivitäten ist nach wie vor die Stabilisierung der Marktführerschaft. Der Fokus lag auch 2017 auf der Integration der im Jahr zuvor übernommenen Wettbewerbsstandorte in Österreich, Tschechien, Slowenien und der Slowakei, die erfolgreich in die bestehenden OBI-Strukturen eingefügt wurden.

### Vom Sortiment zur Projektlösung

Ein breites und qualitativ hochwertiges Produktangebot in Kombination mit dazu passenden Services ist das Erfolgsrezept für nachhaltige und effektive Sortimentspolitik. In den Bereichen Technik, Wohnen, Bauen und Garten weitete OBI nicht nur sein Angebot aus, sondern entwickelte auch neue ganzheitliche Projektlösungen, die einen besonderen Wachstumshebel im abgelaufenen Geschäftsjahr bildeten. Mit der Einführung des Gartenplaners, der Eröffnung weiterer Küchenstudios sowie der Erweiterung des Angebots um modulare Küchen im mittleren Preissegment möchte OBI seine Kunden während seines kompletten Heimwerkerprojektes begleiten. Dazu bietet das Unternehmen individuelle und kompetente Unterstützung

durch speziell geschulte Fachberater an und eröffnet durch die Erweiterung um Profisortimente neue Möglichkeiten bei der Durchführung des eigenen Projekts.

### Cross Channel als Erfolgsfaktor

Die Verzahnung von offline- und online-Angeboten – kurz: Cross Channel – wird zum kritischen Erfolgsfaktor aller stationären Händler. Das Cross-Channel-Angebot auf obi.de wurde im letzten Jahr auf mehr als 130.000 Artikel ausgeweitet. Damit bietet OBI seinen Kunden ein stark vergrößertes Sortiment mit zusätzlichen Marken an, die über das stationäre Sortiment hinausgehen. Die Verbraucher können sich über die Verfügbarkeit bestimmter Artikel im Markt informieren und ausgewählte Produkte, beispielsweise Küchen, individuell konfigurieren. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, spezielle Angebote per Tablet oder Smartphone in der OBI App zu reservieren und vier Stunden später im Markt abzuholen.

### Neue Konzepte – OBI next

Die Digitalisierung hat einen tiefgreifenden Umbruch auch in der Handelslandschaft bewirkt. OBI möchte diesen Wandel aktiv durch die Weiterentwicklung seines Geschäftsmodells mitgestalten und hat darum OBI next ins Leben gerufen. Das kreative Team von OBI next hat sich vorgenommen, nicht mehr in Kategorien und Produkten zu denken, sondern mit Ideen und Möglichkeiten zu spielen, um OBI als Erlebnis zu präsentieren. Die Bandbreite reicht vom digitalen Auftritt über die Umgestaltung der Märkte bis hin zu Personalschulungen und Mitarbeitermotivation. Dazu werden auch neue Technologien, wie beispielsweise Virtual Reality, genutzt. Ziel ist, das Unternehmen für eine Zukunft vorzubereiten, die komplett anders aussieht als die Vergangenheit.

OBI	Filialanzahl		Umsatz			Mitarbeiter	
	Ist	Δ in % z. VJ	Mio. €	Δ in % z. VJ	Δ in % z. VJ*	Ist	Δ in % z. VJ
Deutschland (inkl. E-Commerce)	352	0,6	3.128,9	-1,9	-1,9	22.935	-0,7
Ausland	303	0,7	3.046,7	5,6	2,8	22.248	-1,3
Gesamt	655	0,6	6.175,6	1,7	0,4	45.183	-1,0

\*währungsbereinigt

# Textilien



**KiK** stellt sich für die Zukunft neu auf – sichtbares Zeichen war im Geschäftsjahr 2017 unter anderem der Baubeginn der Unternehmenssitz-Erweiterung in Bönen. Durch die stetigen Expansionspläne des textilen Grundversorgers wird der Mitarbeiterstamm weiter aufgestockt, der Ausbau des Gebäudes bietet dafür nun ausreichend Platz. Erstmals in der Unternehmensgeschichte wurde ein Netto-Umsatz über 2 Mrd. Euro erzielt. In Anbetracht eines schwierigen Marktumfeldes konnte KiK ein Umsatzwachstum von 2,8 Prozent erzielen. Gleichzeitig hat das Unternehmen zahlreiche Investitionen, unter anderem in die Logistik, neue System-IT und den Ausbau der Firmenzentrale vorgenommen. Trotz der zunehmenden Zahl an Mitbewerbern konnte KiK dabei souverän seine Position als einer der erfolgreichsten Anbieter im Niedrigpreissegment sowie als fünftgrößtes deutsches Textilunternehmen behaupten.

#### Expansion erfolgreich fortgesetzt

Ende 2017 betrieb KiK europaweit insgesamt 3.564 Filialen in zehn europäischen Ländern, 2.579 davon in Deutschland. Der Expansionskurs des Unternehmens wurde erfolgreich fortgesetzt, der jüngste Markteintritt erfolgte mit der Eröffnung von fünf Standorten in Norditalien. Hier sollen in Zukunft pro Jahr 25 neue Filialen entstehen. KiK übernahm darüber hinaus 32 Standorte des Schweizer Modekonzerns Charles Vögele in Deutschland und integrierte diese in die eigene Filialstruktur. Damit stärkte das Unternehmen seine Stellung in Süddeutschland.

#### Entwicklung zum textilen Nahversorger

Die Modernisierung der bestehenden Märkte sowie die neue Ladenoptik zeigen nachhaltig Wirkung: 90 Prozent des bestehenden Filialnetzes sind inzwischen auf das neue silbergraue Design umgestellt. Die einladende Atmosphäre baut Einkaufsbarrieren ab und sorgt so für die Gewinnung von Neukunden. In einigen Filialen testete KiK

darüber hinaus im Bereich der neuen Kassentheken den Einsatz von Bildschirmen, auf denen aktuelle Angebote, Imagewerbung und Servicethemen zu sehen sind. Nach der erfolgreichen Testphase werden die 21-Zoll-Screens seit November europaweit ausgerollt.

#### Trend zur Omnichannel-Strategie

Während das wachsende Online-Geschäft vielen Händlern Probleme bereitet, bleibt KiK mit seinem 2013 gestarteten Online-Shop weiter profitabel. Dessen Umsatz zeigt, dass Textildiscount auch im Online-Bereich funktionieren kann. Sowohl das Sortiment als auch der Service rund um kik.de wurden weiter ausgebaut; dazu gehört die Verstärkung des so genannten „click & collect“-Geschäfts, also online einkaufen und in der Filiale abholen, oder Umtausch bzw. Rückgabe online geshoppeter Ware in den Filialen. Darüber hinaus werden die Einkaufs- und Logistikprozesse stetig optimiert. Die Verknüpfung der klassischen Werbung mit den digitalen Medien spielt eine wichtige Rolle. Facebook, Instagram, Pinterest, Youtube sowie ein Fashion- und Corporate Blog ermöglichen eine Echtzeit-Kommunikation mit den Verbrauchern.

#### Marketingschwerpunkt TV

Reichweitenstarke TV-Kooperationen bilden den Kern des KiK Marketings. So war das Unternehmen erneut bei der zweiten Staffel des RTL-II-Formats „Curvy Supermodel“ als Partner dabei. Ähnlich wie im Jahr zuvor konnten die Nachwuchsmodels einen „Real-Job“ in Form eines Fotoshootings und eines Werbedrehs gewinnen. Außerdem war KiK Teil der erfolgreichen VOX-TV-Sendung „Die Höhle der Löwen“. Insgesamt acht der so genannten „ge-dealten“ Produkte wurden im Herbst im Onlineshop und in den Filialen verkauft. Seit September 2017 kooperiert KiK zudem mit dem auf Reisen spezialisierten Verkaufssender Sonnenklar TV. Der Textildiscounter stattete nicht nur das beliebte TV-Format mit seinen Accessoires aus, sondern bewarb die Sendung auch in seinen Prospekten.

KiK	Filialanzahl		Umsatz		Mitarbeiter	
	Ist	Δ in % z. VJ	Mio. €	Δ in % z. VJ	Ist	Δ in % z. VJ
Deutschland (inkl. KiK24)	2.579	1,6	1.446,9	0,3	19.993	3,7
Ausland	985	9,3	553,7	10,0	6.859	13,5
Gesamt	3.564	3,6	2.000,6	2,8	26.852	6,0

# Non-Food



**TEDi** ist eines der maßgeblichen Handelsunternehmen der Non-Food-Branche in Deutschland und hat seine führende Stellung als Anbieter preisgünstiger Haushalts-, Party- und Heimwerkerartikel, Schreib- und Spielwaren sowie Drogerie- und Kosmetikprodukte weiter gefestigt. Oberstes Ziel ist, den Kunden stets ein abwechslungsreiches Angebot zu bieten und sie immer wieder zu überraschen. Entgegen allen Branchentrends verzeichnet das Unternehmen im Geschäftsjahr 2017 ein zweistelliges Umsatzplus.

#### **Modernisierung des Filialnetzes**

Seit 2014 modernisiert TEDi seine Standorte sukzessive gemäß seinem aktuellen Filialkonzept, das sich durch einen eleganteren Fußbodenbelag in Holz-Optik, eine energieeffizientere und hellere LED-Deckenbeleuchtung und eine überarbeitete Präsentation des Warenangebots auszeichnet. Der Kassbereich ist geräumiger und dessen Gestaltung wird medial unterstützt, um die Kunden noch besser und schneller über Neuigkeiten zu informieren. Auf diese Weise entsteht eine ansprechende Einkaufsatmosphäre. Auch 2017 wurde die Modernisierung der Bestandsfilialen weiter vorangetrieben, zum Ende des Jahres waren 1.156 der insgesamt 1.803 Märkte auf das neue Konzept umgestellt. Das entspricht etwa zwei Dritteln des Filialbestands.

#### **Expansion in Deutschland und Europa**

Sowohl in Deutschland, als auch in den fünf europäischen Ländern, in denen TEDi mit insgesamt 1.803 Standorten vertreten ist, schreitet die Expansion weiter voran. Expansionsziel sind 5.000 Standorte. 2017 erfolgte der Markteintritt in Kroatien, wo Ende August die ersten beiden TEDi-Filialen in der Hauptstadt Zagreb eröffnet wurden – und das mit herausragendem Erfolg: Allein am ersten Tag verzeichnete jeder der neuen Standorte mehr als 1.000 Besucher. Für 2018 sind die Markteintritte in Polen, Rumänien und Italien geplant. In Deutschland erwarb TEDi 2017 die Standorte von Xenos, einer niederländischen Einzelhandelskette für Haushaltswaren, Dekoration und Freizeitartikel. Damit erhöhte sich die Filialzahl auf dem deutschen Markt um 63 Standorte auf insgesamt 1.483.

#### **Auf den beruflichen Nachwuchs setzen**

Das stetige Wachstum und die fortschreitende Internationalisierung machen TEDi zu einem attraktiven Arbeitgeber auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene; Ende 2017 beschäftigte das Unternehmen 15.772 Mitarbeiter im In- und Ausland. Im laufenden Geschäftsjahr bildet der Non-Food-Händler 101 Auszubildende in acht Berufen aus. Seit der Firmengründung im Jahr 2004 haben 988 junge Menschen ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen. Etwa 78 Prozent von ihnen sind anschließend in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen worden.

#### **Auch online aktiv**

Neben dem stationären Handel gewinnt das Online-Geschäft zunehmend an Bedeutung. 2017 lag das Hauptaugenmerk des TEDi-Online-Shops auf der Optimierung von Prozessen und der Logistik. Bei einer gleichbleibenden Zahl an Artikeln wurde so der Umsatz mehr als verdoppelt. Online-Medien nutzt TEDi mit der eigenen Website, Produkt- und Prospektnewslettern sowie Produktcontent. Zudem ist das Unternehmen auf den Social-Media-Plattformen Facebook, Instagram und YouTube vertreten.

#### **Offensive Werbekampagne**

Für die Werbung nutzte TEDi 2017 erstmals einen Mix, der TV- und Online-Werbung sowie Außen- und Prospektwerbung miteinander vereint. Präzente Sponsoring-Kooperationen waren die Ärmel-Partnerschaft mit dem Bundesligisten Hertha BSC, die Trikotpartnerschaft mit dem VfL Osnabrück und die Bandenwerbung in neun Stadien der Fußball-Bundesliga. Im Herbst startete das Unternehmen außerdem eine neue Marketing-Offensive und schaltete zum ersten Mal Werbespots im Fernsehen. Unter dem Claim „Damit rechnet keiner“ waren die insgesamt vier Spots für einen Zeitraum von sechs Wochen auf verschiedenen Privatsendern zu sehen. Flankiert wurde das Ganze von einer Plakatkampagne in 14 Großstädten. Das Hauptwerbemedium ist aber nach wie vor der quadratische Prospekt, der sieben Mal im Jahr mit einer Gesamtauflage von rund 27,8 Mio. Exemplaren verteilt wird.

# Immobilien



**Trei Real Estate** hat ihr Profil im Geschäftsjahr 2017 weiter geschärft. Aus dem reinen Verwalter von Handelsimmobilien ist in den vergangenen Jahren ein profitables Immobilienunternehmen entstanden, das sich zusätzlich auf die Projektentwicklung von Wohnimmobilien und Fachmarktzentren spezialisiert hat. In diesem Zusammenhang wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr die strategische Portfoliumschichtung weiter vorangetrieben. Unter anderem schloss Trei Real Estate den Verkauf des gesamten ungarischen Portfolios ab.

#### Wohnimmobilien mit deutschem Schwerpunkt

Mit der kontinuierlich wachsenden Zahl von Ein- und Zwei-Personen-Haushalten steigt auch die Nachfrage nach kleineren Wohnungen. Deshalb wird sich Trei Real Estate weiter auf die Entwicklung und den Bau von Mietwohnungen mit dem Fokus auf kleinere Wohneinheiten mit durchschnittlich 30 bis 50 m<sup>2</sup> in wirtschaftlich interessanten Lagen in Deutschland konzentrieren. Das erste in Eigenregie realisierte Bauprojekt – die 153 Wohnungen umfassende Studenten-Apartmentanlage „Quartillion“ am Kölner Melatengürtel – wurde im Frühjahr 2017 an die Mieter übergeben. Eine weitere Anlage dieser Art entsteht derzeit in München. In Düsseldorf erwarb Trei Real Estate ein bis 2021 vermietetes Wohngebäude, auf dem bis 2023 neue Mietwohnungen entstehen sollen. Mitte des laufenden Jahres wird zudem mit dem Bau von zwei Wohnanlagen im Berliner Bezirk Prenzlauer Berg begonnen, die insgesamt 426 Einheiten umfassen und vor allem für Singles und Familien konzipiert wurden. Ihr erstes internationales Bauvorhaben im Segment der Wohnimmobilien entwickelt das Unternehmen derzeit in Prag, wo nach wie vor ein Mangel an modernen Eigentumswohnungen besteht. Obwohl es immer schwieriger wird, in diesem Umfeld geeig-

nete Entwicklungsgrundstücke zu finden, hat die Trei Real Estate in der tschechischen Hauptstadt ein Grundstück für den Bau von 50 Eigentumswohnungen gekauft.

#### Erfolgreiches Vendo Park-Konzept

Ein individueller Mix aus nationalen und internationalen Handelsunternehmen, ergänzt durch einen umsatzstarken Lebensmittelanbieter – das ist das Erfolgsrezept der Marke Vendo Park. Drei der beliebten Fachmarktzentren wurden im abgelaufenen Geschäftsjahr in den polnischen Städten Skierniewice, Swidnica und Lodz eröffnet. Insgesamt gibt es damit inzwischen 17 Vendo Parks in der Slowakei, der Tschechischen Republik und in Polen. Für neun weitere hat sich Trei Real Estate bereits die Grundstücke gesichert. Gerade Polen ist für die Vendo Parks ein attraktiver Wachstumsmarkt, denn obwohl das Umfeld für klassische Shoppingcenter gesättigt ist, gibt es dort noch viel Potenzial für Fachmarktzentren. Mittelfristig plant Trei Real Estate in dem osteuropäischen Land 40 Standorte und verstärkte folgerichtig sein polnisches Team auf 17 Mitarbeiter.

#### Sprung nach Amerika

Im Geschäftsjahr 2017 ist Trei Real Estate in den amerikanischen Markt eingestiegen. In Charlotte, der größten Stadt North Carolinas, eröffnete das Immobilienunternehmen ihre US-Niederlassung. Für 2018 ist der Kauf eines ersten Grundstücks geplant, in den kommenden vier Jahren sollen acht bis zwölf Wohn-Projekte entstehen. Die Wohnungen werden dem „American way of life“ entsprechend zwischen 90 und 120 Quadratmeter groß sein. Die typischen, amerikanischen Wohnungszuschnitte – größere Schlafzimmer mit eigenem Bad, dafür eher kleine Wohnzimmer – sind perfekt für Wohngemeinschaften geeignet, sodass Trei Real Estate auch in den USA junge Menschen und Studierende als Zielgruppe in den Blick nimmt. Eine weitere Zielgruppe sind Wohnungssuchende über 55 Jahre, die die Annehmlichkeiten eines modernen Wohngebäudes schätzen.

Trei Real Estate	Mitarbeiter	
	Ist	Δ in % z. VJ
Deutschland Vermietung	67	-2,9
Europa Vermietung	53	29,3
Gesamt	120	9,1

# E-Commerce



**babymarkt.de** hat sich auch 2017 weiter als führende Shopping-Plattform für Baby- und Kinderartikel etabliert. Das Sortiment ist auf Babys und Kinder bis zu einem Alter von sechs Jahren ausgerichtet. Damit begleitet babymarkt.de Familien von der Schwangerschaft bis zum Schulstart mit der perfekten Ausstattung. Von Spielzeug und Mode über Kinderwagen bis hin zur kompletten Kinderzimmereinrichtung bietet das Unternehmen aus Dortmund mehr als 100.000 Produkte namhafter und beliebter Markenhersteller. babymarkt.de verfolgt, getreu dem Motto „Im Ruhrgebiet verwurzelt – auf der ganzen Welt vertreten“, erfolgreich eine Multi-Channel-Strategie: Der Haupt-Absatzmarkt sind der deutsche und mittlerweile 14 internationale Webshops unter dem Namen pinkorblue. Daneben betreibt das Unternehmen insgesamt sechs stationäre Filialen in Dortmund, Duisburg, Essen, Münster und Düsseldorf.

Das deutsche Online-Geschäft erzielte 2017 ein überdurchschnittliches Wachstum von knapp 27 Prozent. Auch der Wert des durchschnittlichen Warenkorbes konnte um mehr als 6 Prozent gesteigert werden; die Website verzeichnete rund 36 Prozent mehr Besucher.

#### Europäische Online-Marktführerschaft im Blick

babymarkt.de strebt die Online-Marktführerschaft in Europa an, zu diesem Zweck soll der Online-Vertrieb länderübergreifend stärker zusammenwachsen. Mit Webshops in Polen, den Niederlanden, Dänemark, Österreich, Frankreich, Tschechien, Schweden, der Schweiz, Italien, Finnland sowie Belgien erzielte das Unternehmen im abgeschlossenen Geschäftsjahr ein Umsatzplus von mehr als 33 Prozent. Im Februar 2017 wurde mit der Aufschaltung des spanischen Online-Shops die Iberische Halbinsel erschlossen.

#### Ausbau des Filialgeschäfts

Mit den drei neuen Standorten, die babymarkt.de im

vergangenen Jahr in Essen, Münster und Düsseldorf eröffnete, verdoppelte das Unternehmen seine Filialzahl und legte hier mit einem Umsatzplus von 55 Prozent deutlich zu. Die Geschäfte in NRW vereinen die gewohnt große Auswahl, kompetente Beratung und internetgünstige Preise vor Ort. Produkte, die gerade nicht in den Filialen verfügbar sind, können sofort an den Bestellterminals geordert werden. Bei regelmäßig stattfindenden Info- und Themenabenden können sich interessierte Kunden untereinander austauschen und von den babymarkt-Experten beraten lassen.

#### Mobile als Trend- und Wachstumsmotor

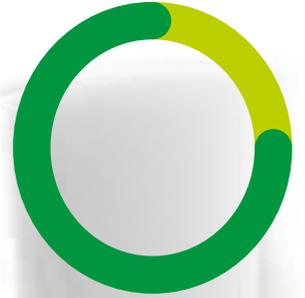
babymarkt.de ist als Spezialist in einem klar abgegrenzten Marktumfeld aktiv, das europaweit ein Umsatzpotenzial von 100 Mrd. Euro bietet, denn Eltern geben für ihre Kinder immer mehr Geld aus. Darum steigen im Zuge der Digitalisierung die weiteren Wachstumschancen für E-Commerce-Anbieter wie babymarkt.de; in diesem Zusammenhang ist ein klarer Trend zu mobilen Endgeräten erkennbar: 60 Prozent aller Zugriffe auf babymarkt.de erfolgen schon heute über Smartphones. Darum wurde die Benutzeroberfläche für digitale Endgeräte im Geschäftsjahr 2017 modernisiert, um den Anwendern ein optimales Einkaufserlebnis zu bieten und somit die Chancen in diesem Markt bestmöglich zu nutzen.

#### Weiteres Umsatzplus fest im Blick

Im Jahr 2018 strebt babymarkt.de ein weiteres deutliches Umsatzplus an. Außerdem wird das Bestandskundenmarketing stärker in den Blick genommen, beispielsweise über Newsletter, das Kundenbindungsprogramm „babypoints“ sowie exklusive Aktionen und Gewinnspiele. Des Weiteren konzentriert sich das Unternehmen auf Produktkategorien mit vielversprechendem Deckungsbeitrag und setzt sein erfolgreiches Performancemarketing fort.

babymarkt.de	Umsatz		Mitarbeiter	
	Mio. €	Δ in % z. VJ	Ist	Δ in % z. VJ
Deutschland	77,0	29,8	464	31,1
Ausland	57,3	-8,1		
Gesamt	134,3	10,4	464	31,1

# Venture Capital Investments



**Tengelmann Ventures** (TEV) zählt mit rund 55 Beteiligungen an schnell wachsenden, jungen Unternehmen zu den bedeutendsten Start-up-Investoren in Deutschland. Der Schwerpunkt der Investitionen liegt auf den Bereichen Consumer Internet, Finanztechnologien, Marktplätzen und Technologie. Mit dem Zahlungsabwickler Klarna und der Global Fashion Group sind gleich zwei Beteiligungen der TEV unter den Top Ten der am höchsten bewerteten Start-ups in Europa; in den USA der Fahrdienstleister Uber und die Shopping-Plattform Wish – ebenfalls aus dem TEV-Portfolio.

#### Im Geschäftsjahr 2017 tätigte TEV folgende Erstinvestments:

- **Chronext.de** ist die erste Adresse für Luxusuhren im Internet. Der Händler, dessen Sortiment mehr als 20.000 Modelle umfasst, verkauft sowohl neue als auch gebrauchte Luxusuhren.
- **Otonova.de** will sich im privaten Krankenversicherungsmarkt als rein digitaler Anbieter etablieren. Das Unternehmen bietet sowohl eine private Krankenvollversicherung als auch Zusatzversicherungen, z. B. für Zahnbehandlungen, an.
- **Wish.com** ist eines der führenden E-Commerce-Unternehmen der Welt. Die Shopping-App vermittelt vor allem Trendartikel zu stark rabattierten Preisen und erreicht mit diesem Angebot bereits mehr als 200 Mio. Kunden weltweit.
- **Carmatch.mx** ist eine in Mexiko aktive Gesellschaft, bei der die Kunden den Wert ihres Kraftfahrzeugs zunächst kostenlos auf der Carmatch-Website schätzen lassen können. Nach einer Inspektion erhalten sie dann ein Kaufangebot. Die Fahrzeuge werden anschließend über ein Händlernetzwerk an B2B-Kunden vermittelt.
- **Idagio.com** nutzt eine Nische im Musikmarkt. Der erste Streaming Service nur für klassische Musik bietet eine speziell für Klassik entwickelte Suchfunktion, über die man auch wesentliche Zusatzinformationen abrufen kann.
- **Blickfeld.com** ist ein Entwickler von LIDAR-Sensoren, die unter anderem für autonome Fahrzeuge und Roboter benötigt werden. Der Blickfeld-Sensor benötigt im Gegensatz zu Konkurrenzprodukten nur einen einzigen Laser und Detektor. Der Prototyp soll in den kommenden zwei Jahren die Marktreife erreichen.
- **Adrenaline-Hunter.com** ist ein Spezialist für die weltweite Vermarktung und Vermittlung von Outdoor-Aktivitäten. Ende 2017 waren bereits 1.500 Anbieter auf der Plattform gelistet, die fast 4.000 Extremsport- und Outdoor-Erlebnisse an mehr als 650 Orten offerieren.
- **Masterplan.com** hat den ersten strukturierten E-Learning-Grundkurs entwickelt, um den Kursteilnehmern ein umfassendes digitales Know-how zu vermitteln. Das Unternehmen bringt auf seinem Portal die führenden Digitalexperten aus Deutschland und dem Silicon Valley zusammen.
- **Agri-Data.net** entwickelt eine hard- und softwarebasierte Wetter-Vorhersagetechnologie, mit deren Hilfe das Management des Ernteertrags von Dauerkulturen (z. B. Weintrauben) optimiert werden kann.

Außerdem erhöhte die TEV ihre Engagements bei Compeon, Klarna, Agrilution sowie Lamudi und gehört auch weiterhin zu den Großaktionären des Online-Modehändlers Zalando.

Portfoliobeteiligungen	Anzahl Beteiligungen*
	Ist
Consumer Internet	14
Marketplace	9
Technology	13
FinTech	5
Gesamt	41

\*erfasst werden nur die Muttergesellschaften.

**Emil Capital Partners** (ECP) ist für das Venture Capital-Geschäft der Unternehmensgruppe Tengelmann in den USA verantwortlich. Ende 2017 umfasste das ECP-Portfolio rund 30 junge Unternehmen. In diesem Jahr gelang auch der erste Exit: Die Beteiligung Data Council wurde sehr erfolgreich verkauft.

#### Starkes Wachstum des Portfolios

Die ECP-Beteiligungen konnten im vergangenen Geschäftsjahr ein hohes Wachstum verzeichnen. Bereits im Vorjahr durchbrach die kumulierte Umsatzleistung der Unternehmen die Marke von 200 Mio. US-Dollar. Nach diesem wichtigen Meilenstein erwirtschaftete das ECP-Portfolio 2017 einen Umsatz von rund 280 Mio. US-Dollar, was einem Plus von etwa 38 Prozent entspricht.

Die stärksten Umsatztreiber waren die Beteiligungen Amour Vert (nachhaltige Mode), Cheribundi (probiotische Kirschgetränke), KidFresh (gesunde Mahlzeiten für Kinder), The Whistle (Online-Sportportal für Kinder und Jugendliche) und Chef's Plate (Lieferant von Rezepten samt frischer Zutaten).

#### Den „New American Consumer“ im Blick

ECP legt im Bereich Venture & Growth Capital den Schwerpunkt auf Beteiligungen, die ein hohes Wachstumspotenzial aufweisen. Dabei konzentrieren sich die Investment-Aktivitäten auf solche Gesellschaften, die Produkte und Services für den „New American Consumer“ anbieten. Diese Zielgruppe zeichnet sich dadurch aus, dass sie Transparenz, gesundheitliche Qualität, Lokalität, Authentizität und Nachhaltigkeit schätzt. Diese Maßstäbe legen die „New American Consumer“ auch an die Marken an, deren Produkte und Dienstleistungen sie in ihr Portfolio aufnehmen möchten.

Eine wichtige neue Beteiligung im Jahr 2017 vor diesem Hintergrund war United by Blue. Das Unternehmen vertreibt Outdoor-Kleidung und verbindet dieses Angebot mit Initiativen für eine bessere Umwelt.

Ein weiteres neues Mitglied im Portfolio aus dem Jahr 2017 ist Wish, eines der am meisten beachteten E-Commerce-Unternehmen in den USA. Das Investment tätigte ECP gemeinsam mit der deutschen Tengelmann Ventures. Wish ist eine Online-Plattform, die Artikel aus vielfältigen Warengruppen zu Discountpreisen anbietet.

#### Investment-Fokus bleibt konstant

Emil Capital Partners wird seinen Investment-Fokus im Jahr 2018 beibehalten und den Schwerpunkt weiterhin auf Unternehmen mit hohen Wachstumschancen legen. Der von ECP angestrebte Investmentzyklus von Investment, Wachstum und Verkauf umfasst einen Zeitraum von fünf bis sieben Jahren. Damit ist in den kommenden Jahren zudem mit erfolgreichen Verkäufen von Unternehmensbeteiligungen zu rechnen.

Portfoliobeteiligungen	Anzahl Beteiligungen
	Ist
Einzelhandel	1
Getränke	4
Snacks & Süßigkeiten	5
Tiefkühlkost & frische Lebensmittel	3
Internet-Dienstleistungen	7
Digitale Medien	5
Mode & Beauty	4
Gesamt	29

# Weitere Beteiligungen



**Netto** Marken-Discount betrieb Ende 2017 bundesweit 4.200 Filialen und setzte damit seinen Wachstumskurs fort. 171 Standorte werden als City-Discountmärkte betrieben, sie befinden sich vorwiegend in Innenstädten und bieten ein kompaktes Frische- und Convenience-orientiertes Sortiment für den nachbarschaftsnahen und schnellen Einkauf.

#### **Mehr Regionalität, keine Gentechnik**

Sein rund 4.000 Artikel umfassendes Sortiment entwickelte Netto im abgelaufenen Geschäftsjahr stetig weiter. Neben der zertifizierten Eigenmarken-Range „BioBio“ wurde eine neue Dachmarke im Obst- und Gemüsebereich eingeführt. „Markttag“ bietet den Kunden mit rund 50 Artikeln nicht nur eine vielfältige Auswahl, sondern auch eine größtmögliche Transparenz: Jeder „Markttag“-Artikel ist mit einem individuellen QR-Code versehen, mit dem sich die Herkunft der Produkte bis zum Erzeuger bzw. Abpacker zurückverfolgen lässt. Auch das Angebot an gentechnikfreien Lebensmitteln im Sortimentsbereich Fleisch baute der Lebensmitteldiscounter weiter aus. Kunden finden nun verschiedene gentechnikfreie und zertifizierte Schweine- sowie Rinderhackfleischprodukte in den Verkaufsregalen, die anhand des anerkannten „Ohne Gentechnik“-Siegels für den Verbraucher leicht erkennbar sind.

Das Siegel wird vom Verband Lebensmittel ohne Gentechnik e.V. vergeben und durch unabhängige Prüfinstitute kontrolliert. Damit stärkt Netto sein Engagement für eine nachhaltigere Landwirtschaft. Darüber hinaus ist das Unternehmen seit 2015 Partner des freiwilligen Aktionsbündnisses „Initiative Tierwohl“ des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft, das sich für eine tiergerechtere und nachhaltigere Fleischerzeugung einsetzt. Außerdem hat Netto seit dem Start der Initiative „Ein Herz für Erzeuger“ im Jahr 2008 das entsprechende Sortiment kontinuierlich ausgebaut. Die so gekennzeichneten Produkte werden mit einem Aufschlag von jeweils zehn Cent verkauft, der eins zu eins an die Landwirte weitergegeben wird.

#### **Neues Filialkonzept weiter ausgerollt**

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurde das neue Filialkonzept der bereits 2015 gestarteten Markenkampagne bundesweit weiter ausgerollt. Moderne Gestaltungselemente in sämtlichen Abteilungen, eine neue Beschilderung der einzelnen Waresegmente und die von den Handzetteln gewohnten Piktogramme sorgen für eine schnelle Orientierung beim Einkauf und ermöglichen zugleich einen optimalen Kundenlauf.

#### **Erweiterung des Online-Portfolios**

Netto hat seine Web-Präsenz durch die Übernahme der E-Shops plus.de, gartenxxl.de und gartenxxl.at deutlich ausgebaut. Während die beiden Letztgenannten zu den besten Online-Gartencentern gehören, ist plus.de ein vorrangig preissuchmaschinengetriebener Online-Shop, der in den Webshop netto-online24.de aufging. Mit einer neuen Angebotspalette und einem noch größeren Sortiment gelang es Netto so, neue Kundengruppen zu erschließen und die Attraktivität seiner Online-Präsenz weiter zu erhöhen. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden mehr als 800.000 Bestellungen getätigt und fast 63.000 Reisen über die Plattform gebucht. In Verbindung mit dem stationären Geschäft verfügt Netto auf diese Weise über zusätzliche Handlungsalternativen im schnell wachsenden E-Commerce. Zur Verbesserung der Servicequalität wurde auch ein neues Warenwirtschaftssystem für den Netto-Online-Shop eingeführt.

#### **Kundennähe mit DeutschlandCard und „Gold“**

2017 hat Netto die vor zwei Jahren begonnene Premium-Partnerschaft mit der DeutschlandCard fortgeführt und konnte seither rund 6,1 Mio. zusätzliche Teilnehmer für das Bonusprogramm gewinnen. Im Marketing setzt das Unternehmen auf aufmerksamkeitsstarke TV- und Radio-Spots sowie auf die verstärkte Nutzung von Online-Kanälen wie Facebook und Youtube; 2018 soll ein Instagram-Kanal folgen. Im TV begeistert der Kampagnen-Claim „Dann geh doch zu Netto“ die Zuschauer. Die Kernbotschaft all dieser Maßnahmen lautet: „Bei Netto Marken-Discount sind Markenartikel dauerhaft günstig.“

# Zahlen & Fakten



	Beteiligungs- quote > 50 %	Beteiligungs- quote < 50 %	Umsatz in Mio. €	Mitarbeiter
OBI	x		6.176	45.183
KIK	x		2.001	26.852
TEDi*		x	735	12.864
Trei Real Estate**	x		145	120
babymarkt.de	x		134	464
Netto		x	13.334	74.696
Zalando		x	4.489	15.091
Delivery Hero		x	544	14.631
TW und Sonstige	x		23	495
- davon TEG***	x		6	44
- davon TAG***	x		8	78

\* Angaben beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2016/2017 (01.05.2016 – 30.04.2017).

\*\* inkl. Erlöse aus Immobilienverkäufen

\*\*\* inkl. Konzernumsätze

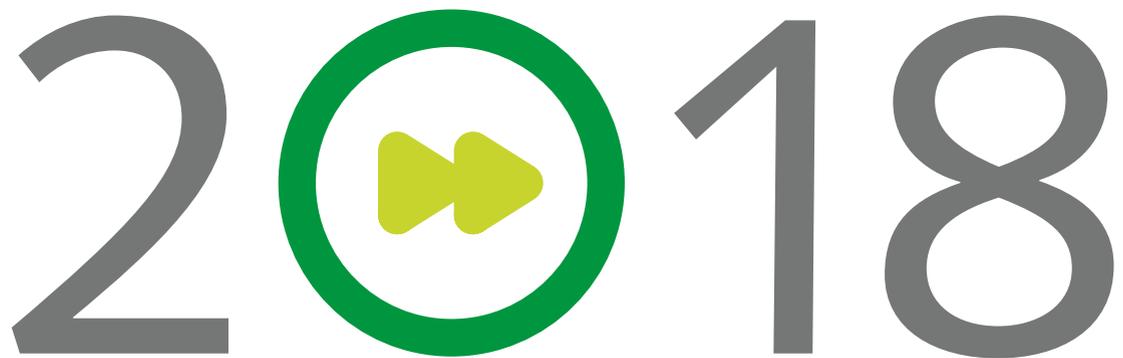
Bei den gezeigten Umsätzen handelt es sich um die Umsätze der Unternehmen, an denen die Unternehmensgruppe Tengemann mit unterschiedlichen Quoten beteiligt ist. Diese Umsätze sind deshalb nicht vollständig der Unternehmensgruppe Tengemann zuzurechnen.

Angaben zu Mitarbeitern und Filialen sind bezogen auf den Stichtag 31. Dezember 2017.

Bei Auslandsgesellschaften wurden die durchschnittlichen Wechselkurse der jeweiligen Berichtszeiträume zugrunde gelegt.

Zukunft Tag für Tag  
erarbeiten:

2018

The year '2018' is displayed in a large, grey, sans-serif font. The digit '0' is replaced by a green circle containing a yellow play button icon (two right-pointing triangles).

## Impressum

Unternehmensgruppe Tengemann  
Public Relations  
Wissollstraße 5–43  
45478 Mülheim an der Ruhr  
Telefon: +49 208 5806-7601  
Telefax: +49 208 5806-7605  
E-Mail: [public-relations@tengemann.de](mailto:public-relations@tengemann.de)  
Internet: [www.tengemann.de](http://www.tengemann.de)

Verantwortlich für den Inhalt:  
Sieglinde Schuchardt

Der Umwelt zuliebe wurde diese Publikation auf dem umweltfreundlichen Papier „Infinity silk FSC®“ im zertifizierten Druckhaus WOESTE-Druck (Essen) gefertigt.



Bericht über das 151. Geschäftsjahr

2017

Zukunft erarbeiten