

ALNO AG

Jahresabschluss der ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf, für das Geschäftsjahr 2016

Inhaltsverzeichnis

Lage- und Konzernlagebericht der ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf, für das Geschäftsjahr 2016

Jahresabschluss

Bilanz zum 31. Dezember 2016

Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016

Anlagespiegel

Anhang der ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf, für das Geschäftsjahr 2016

Versagungssvermerk des Abschlussprüfers

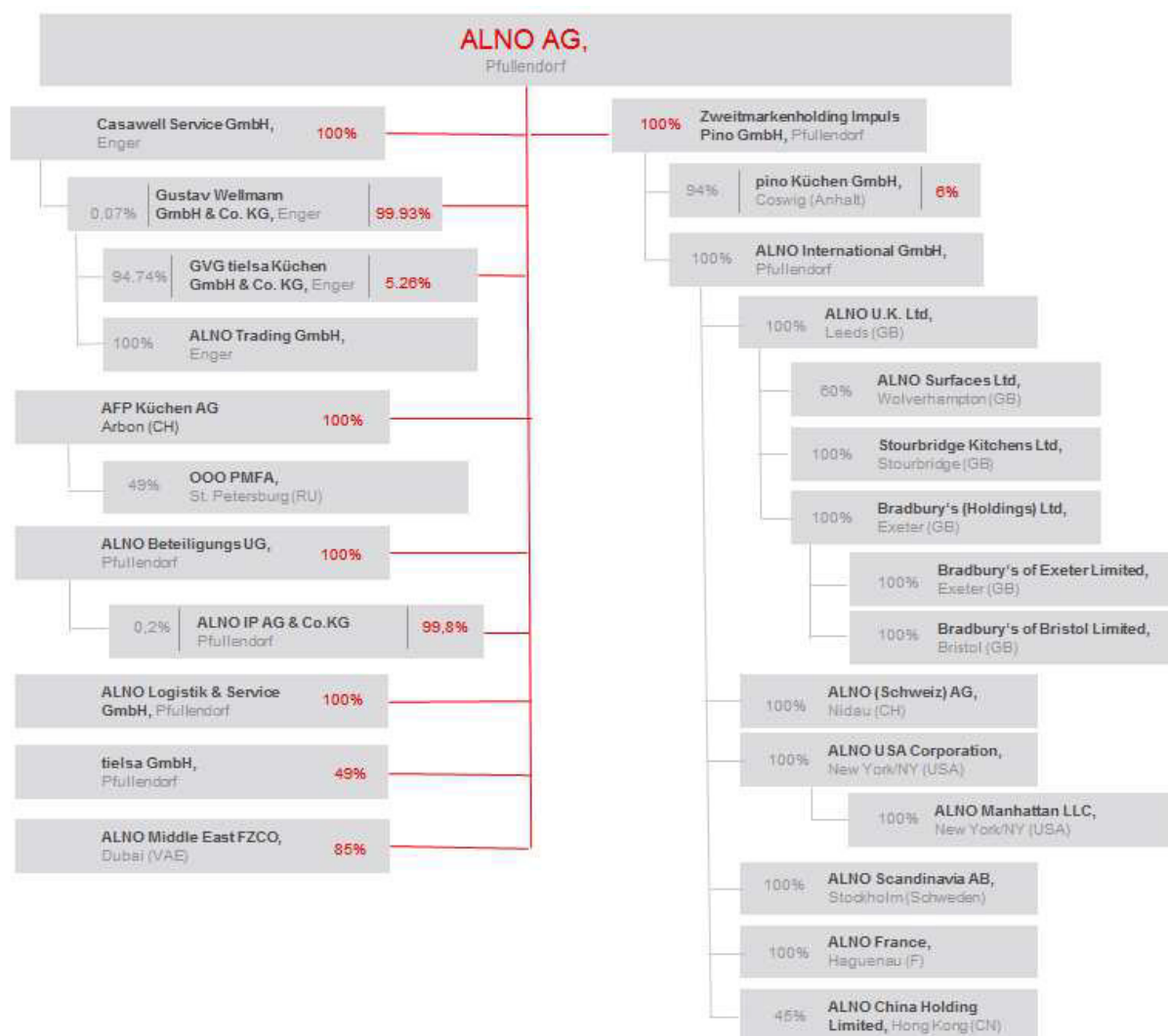
Lage- und Konzernlagebericht der ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf, für das Geschäftsjahr 2016

1. Grundlagen des Konzerns

1.1. Geschäftsmodell des Konzerns

1.1.1. Gesellschaftsrechtliche Struktur des Konzerns

Der ALNO Konzern entwickelt, produziert und vertreibt Küchenmöbel und Zubehör für den deutschen Markt und den weltweiten Export. Konzernmuttergesellschaft ist die ALNO AG, die Holding-Funktionen, die zentrale Verwaltung, den Vertrieb in Deutschland und die Organisation des Exports wahrnimmt sowie den Fertigungsstandort Pfullendorf betreibt. Zum ALNO Konzern gehören neben der ALNO AG insgesamt 26 Einzelgesellschaften. Die Hauptverwaltung ist am Standort Pfullendorf (Baden-Württemberg).



Mit der Kernmarke ALNO und den Marken WELLMANN, PINO, PIATTI sowie FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN bzw. ALNOINOX können alle Preissegmente vom Einstiegsmodell bis zum Premium-Produkt bedient werden. Der ALNO Konzern zählt zu den führenden deutschen und europäischen Küchenmöbelherstellern.

1.1.2. Standorte

Der ALNO Konzern betreibt insgesamt vier Produktionsstandorte, drei davon in Deutschland und einen in der Schweiz. Am Unternehmenssitz in Pfullendorf (Baden-Württemberg) werden Küchen der Marken ALNO und PIATTI entwickelt und hergestellt, das Werk in Enger (Nordrhein-Westfalen) produziert das Sortiment von WELLMANN und die Marke PINO wird in Coswig (Anhalt) hergestellt. In der Schweiz werden am Standort Arbon die Stahlküchen für den weltweiten Vertrieb (Marke ALNOINOX) bzw. für den Schweizer Markt (Marke FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN) produziert.

1.1.2.1. Standort Pfullendorf

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren am Standort Pfullendorf als Hauptsitz des Konzerns 710 Mitarbeiter (m/w) bei der ALNO AG beschäftigt. In der Produktion werden teilweise im Zwei-Schicht-Betrieb hochwertige Küchen der Marken ALNO, TIELSA und PIATTI in Einzelfertigung hergestellt. Der Standort produziert zudem Korpussteile, Kranzprofile und Sockelblenden für die anderen Produktionsstandorte innerhalb des Konzerns. Die Produktionsleistung lag 2016 insgesamt bei rund 432.700 Schränken. In der Produktion setzt ALNO auf moderne und umweltschonende Fertigungsverfahren wie beispielsweise die Lasertechnologie.

1.1.2.2. Standort Enger

Am Standort Enger werden Küchen der Produktlinie WELLMANN gefertigt, die sich durch eine hohe Planungsflexibilität und ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis auszeichnen. Das Werk im ostwestfälischen Enger ist mit 441 Mitarbeitern (m/w) zum Stichtag 31. Dezember 2016 der zweitgrößte Produktionsstandort des ALNO Konzerns. Die Produktionsleistung lag 2016 insgesamt bei rund 804.000 Schränken. In der leistungsfähigen Kantenstraße können Schneide- und Bekantungsprozesse zusammengeführt und gleichzeitig mehrere Arbeitsgänge automatisiert durchgeführt werden. Ein CNC-Verschraubungsautomat in der Bauteile-Produktion stellt eine hohe Montagefreundlichkeit beim Kunden sicher.

1.1.2.3. Standort Coswig

Das Werk Coswig wurde 1994 gegründet und ist mit 242 Mitarbeitern (m/w) einer der größten Arbeitgeber in der Region Sachsen-Anhalt. Das Unternehmen richtet sich mit seiner Marke PINO vornehmlich an die junge und jung gebliebene Generation und ist im Preiseinstiegsbereich angesiedelt. Das hochmoderne, effizient aufgestellte

Montagewerk mit seiner geringen Fertigungstiefe produzierte 2016 im Mehr-Schicht-Betrieb rund 839.000 Schränke.

1.1.2.4. Standort Arbon

In Arbon in der Schweiz werden Stahlküchen der Produktlinien ALNOINOX (für den Vertrieb außerhalb der Schweiz) und FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN (für den Vertrieb in der Schweiz) hergestellt. Die Stahlküchen bestehen aus Stahlplatten und Kartonwaben (Sandwichverfahren). Die 0,6 bis 1,5 Millimeter dicken Stahlteile werden vollautomatisch auf einem Verarbeitungszentrum gestanzt und gebogen. Die Produktionsleistung lag in 2016 insgesamt bei rund 134.000 Schränken. Am Standort Arbon sind 99 Mitarbeiter in Produktion, Küchenservicecenter (Export und Fachhandel) und After Sales beschäftigt.

1.1.3. Produkte

Die Kernmarke ALNO sowie die Marken WELLMANN, PINO, PIATTI und FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN bzw. ALNOINOX bilden das Produktspektrum des ALNO Konzerns. Zusätzlich zum marken- und produktlinienbezogenen Geschäft im In- und Ausland werden Umsätze über die Herstellung und den Vertrieb von Handelsmarken anderer Produzenten, sog. "White Label" Produkte, erzielt.

ALNO ist als Premium-Marke im oberen Mittelpreis-Segment positioniert. Sie zeichnet sich insbesondere durch die Angebotsbreite, die fortschrittlichen Technologien und die Hochwertigkeit in Ausstattung, Funktionalität und Design aus. Zu den besonderen Stärken der Produkte der Marke ALNO zählt die Kompetenz in den Materialien Lack, Glas und Keramik sowie ihr Rastersystem, das die Planung der Küche für den Wiederverkäufer erleichtert. Dabei umfasst die Fertigung die Herstellung von Bauteilen und die Küchenmontage.

Auch im Geschäftsjahr 2016 präsentierte ALNO zahlreiche Produktneuheiten. Zu den Highlights zählt das im Frühjahr in Mailand als Studie vorgestellte Designkonzept ALNOATTRACT. Die bewusste Asymmetrie dieser Aufsehen erregenden Küche bezieht ihre Inspiration aus der Architektur und spielt mit sich anziehenden Gegensätzen. Internationale aktuelle Trends im Produktdesign greift beispielsweise die Küche ALNOSTRUCT auf, deren natürliche Eichenfront die Ansprüche hochwertiger Küchengestaltung mit echten Furnierfronten überzeugend erfüllt und gleichzeitig eine ganz besondere Vintage-Atmosphäre schafft. Stellvertretend für neue Küchendekore mit metallisch anmutenden Oberflächen steht die ALNOSTAR DUR, bei der die Oberflächen je nach Lichteinfall zu ganz unterschiedlichen Kontrasten führen. Sie lehnen sich optisch an oxidierte Stahloberflächen an, die den aktuellen Designtrend haptisch ansprechender Oberflächen und Metallstrukturen unterstreichen.

Die im Mittelpreissegment positionierten Küchen von WELLMANN stehen für Eleganz, modernes Design und Hochwertigkeit. WELLMANN bietet aufgrund des vielschichtigen und variablen Sortiments Küchen für alle Zielgruppen. Die hauptsächlichen Materialgruppen der WELLMANN Fronten sind Melamin, Schichtstoff, Folie und Lack.

Bei der exklusiven Design-Tour im Rahmen der jährlichen „Küchenmeile A30“ im September stand bei Wellmann die neue 78er Korpshöhe im Fokus, die ab März 2017 für alle Fronten- und Korpusfarben erhältlich ist. Das 78er Maß ergänzt die bisherige 72er Korpshöhe und erweitert damit die Variations- und Planungsmöglichkeiten auf vier Sortimentslinien über beide Höhen hinweg und erschließt neue Marktpotentiale. Die Küchen von Wellmann bieten eine hohe Produktwertigkeit über Marktdurchschnitt und rangieren gleichzeitig im attraktivsten und meistnachgefragten Marktsegment.

PINO richtet sich vor allem an das Einsteiger-Segment und bietet als Preiseinstiegsmarke die Materialgruppen Melamin, Folie und Lacklaminat an. Die günstigen Küchen werden hauptsächlich in SB-/Mitnahmebereichen der Discounter und großen Möbelhäusern in modernen frischen Farben angeboten. Mit ihrem schlanken Sortiment rundet PINO im ALNO Konzern die Angebotspalette nach unten ab.

Pino hat in 2016 mit der Einführung der Preisgruppe 0 seine Preisführerschaft ausgebaut und bietet hierfür das Programm PN 80 künftig in allen unifarbenen Melaminfronten an. Darüber hinaus präsentiert Pino ein neues Farbkonzept in den stark nachgefragten Farben Weiß, Chilirot, Mangogelb, Grün und Blau an und bietet dadurch neue Gestaltungs- und Kombinationsmöglichkeiten. Die unkonventionellen Farbakzente sollen hier vor allem die jungen Zielgruppen ansprechen. Gleichzeitig ergänzt Pino seine Kompetenz in Artikelvariationen und attraktiven Gestaltungsmöglichkeiten.

PIATTI bietet Küchen in jedem Preissegment an und kann auf eine mehr als 50-jährige Erfahrung in der Produktion von Küchen zurück blicken. Die Küchen zeichnen sich durch einen hohen Individualisierungsgrad aus, bei dem Sonderwünsche im Rahmen der Produktion berücksichtigt werden können.

ALNOINOX für den Vertrieb außerhalb der Schweiz bzw. FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN für den Vertrieb in der Schweiz bietet Stahlküchen in Europa für den Privatkundenbereich im Höchstpreis- bzw. Luxussegment an. Die ALNOINOX, bzw. FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN werden aus Stahl gefertigt und zeichnen sich durch die Vorteile des Grundmaterials in Bezug auf Reinigungsfreundlichkeit, Hygiene und hohe Belastbarkeit aus.

ALNOINOX ist die einzige Stahlküche in Europa im Privatkundenbereich und ist zudem die hochwertigste Produktlinie im ALNO Konzern. Der Designklassiker, der im Schweizer Werk in Arbon hergestellt wird, setzt die Materialeigenschaften der Edelstahlküchen auf einzigartige Weise um und zeigte im Herbst 2016 erstmals eine Küche als Konzeptstudie, deren magnetische Griffe flexibel an den Stahlfronten platziert werden können. Für individuelle Gestaltungswünsche eröffnet sich hier eine neue Dimension, die bislang nur Stahlküchen vorbehalten ist.

Für ihre innovativen Produkte erhält der ALNO Konzern regelmäßig Auszeichnungen. Im Jahr 2016 fielen darunter die Auszeichnung mit dem „Plus X Award“ für die „Innovativste Marke des Jahres 2016“ in der Produktgruppe „Möbel“. Im Rahmen des „Plus X Award“ erhielt ALNO für die Küche ALNOCERA zusätzlich die Gütesiegel „Bestes Produkt des Jahres 2016/2017“ sowie „Innovation, High Quality, Design und Funktionalität“. Der Plus X Award ist der weltgrößte Innovationspreis für Produkte aus den Bereichen Technologie, Sport und Lifestyle.

Zuvor wurde ALNO beim „German Brand Award“ in der Kategorie „Industry Excellence in Branding“ als „Winner 2016“ ausgezeichnet. Aktuell wurde ALNO mit dem „Superbrands Germany Award 2016/2017“ ausgezeichnet. Damit zählt ALNO in den Kategorien Markendominanz, Kundenbindung und Markenakzeptanz bereits zum vierten Mal seit 2009 zu den herausragenden deutschen Marken.

Eine weitere Auszeichnung gewann ALNO für die Küchenlinie ALNOSTAR SIGN in Kombination mit ALNOSUND beim Konsumentenwettbewerb „Kücheninnovation des Jahres 2016“ mit dem Prädikat „Ausgezeichnetes Produkt“ in der Kategorie „Küchenmöbel und -ausstattungen“.

1.1.4. Absatzmärkte

Der ALNO Konzern vertreibt seine Produkte weltweit. Neben dem Heimatmarkt Deutschland zählen die Schweiz, Großbritannien, Österreich, Frankreich und die Beneluxstaaten zu den Kernabsatzmärkten. Weitere Absatzmärkte sind die USA, China (Hongkong) und Russland. Im Geschäftsjahr 2016 betrug der Auslandsumsatz EUR 284,6 Mio. (57,7%) und der Inlandsumsatz EUR 208,6 Mio. (42,3%). In 2016 konnte der ALNO-Konzern mit einer Steigerung im Auftragseingang von 3,8% seinen mengenmäßigen Marktanteil von etwas über 10% stabil halten.

1.1.5. Vertrieb

1.1.5.1. Vertrieb Inland

Küchen des ALNO Konzerns werden im Inland über Küchen- bzw. Einrichtungstudios, SB- und Mitnahmemärkte, Möbelhäuser sowie bei Immobilienobjekten schwerpunktmäßig über Architekten und Bauträger vertrieben. Der größte Teil der Handelspartner ist im Inland in Einkaufsverbänden organisiert. Die Küchen- und Einrichtungshäuser werden in Deutschland durch ein geschultes Team von Außendienstmitarbeitern betreut. Für die gezielte Betreuung der Verbände zeichnen Key Account Manager verantwortlich. Bauträger werden durch die Mitarbeiter, die dem Bereich Projektmanagement zugeordnet sind, separat betreut. Über spezielle Vertragshändler vertriebt die in 2012 von der ALNO AG als Joint Venture gegründete tielsa GmbH, Pfullendorf (Anteilsquote ALNO: 49%), ihre Küchen auf Basis des Küchenkonzeptes „Bewegte Küche“.

1.1.5.2. Vertrieb Ausland

Der ALNO Konzern hat Handelspartner in 64 Ländern. Für den Vertrieb von ALNO Küchen in der Schweiz, in Großbritannien und in den USA sowie in Schweden sind eigene Vertriebsgesellschaften zuständig. Seit 2012 ist der ALNO Konzern durch ein Joint Venture auch in China vertreten und hat damit einen direkten und besseren Zugang zum chinesischen Markt. Die Schweizer Konzerngesellschaft AFP sowie das Russische Joint Venture 1mfa („1. Möbelfabrik“) verfügen über eine eigene Vertriebsorganisation, zu der auch eigene Küchenstudios gehören. Daneben arbeitet der ALNO Konzern im Ausland mit spezialisierten Außendienstmitarbeitern und unab-

hängigen Importeuren vor Ort zusammen, die durch die Exportabteilung der Konzernzentrale geführt werden. Die Akquise neuer internationaler Partner ist ein Schwerpunkt der Aktivitäten im Vertrieb Ausland. Ziel ist es, den Auslandsanteil am Umsatz weiter auszubauen.

1.2. Ziele und Strategie

Vor dem Hintergrund einer wirtschaftlich schwierigen Vergangenheit hatte der Vorstand unter Führung des Vorstandsvorsitzenden Max Müller im Jahr 2012 die Unternehmensstrategie neu definiert. Oberstes Ziel des Vorstands ist es, die Gesellschaft auf einen finanziell gesunden, wettbewerbsfähigen und nachhaltig profitablen Kurs zu führen und Marktanteile zu gewinnen. Kernpunkt der strategischen Neuausrichtung ist eine Internationalisierungsstrategie, um den mit höheren Margen verbundenen Auslandsanteil am Konzernumsatz zu steigern und die wirtschaftliche Abhängigkeit vom margenschwachen Inlandsmarkt zu reduzieren.

Neben der Internationalisierungsstrategie startete das Unternehmen ein umfangreiches Restrukturierungsprogramm zur strukturellen Neuausrichtung des ALNO Konzerns. Kernelemente sind die Flexibilisierung der inländischen Produktion, die Zentralisierung von Verwaltungseinheiten sowie die Optimierung des Marken- und Produktportfolios. Ziel ist es, die Produktion und den Kundenservice aller deutschen Werke des ALNO Konzerns deutlich zu flexibilisieren und zu professionalisieren, um die in den vergangenen Jahren stark schwankende Auslastung insgesamt zu erhöhen.

Ein weiterer wichtiger Baustein ist die Zentralisierung aller administrativen Bereiche. Dazu werden die inländischen Standorte nach den drei Zentralfunktionen Vertrieb, Produktion und Support neu ausgerichtet. Prozesse und Systeme werden ebenso wie die Verwaltungseinheiten konzernweit vereinheitlicht, Personal wird zusammengeführt und Leitungsfunktionen werden gestrafft. Auch das Marken- und Produktportfolio soll weiter optimiert werden.

1.2.1. Zielsetzungen im Markt

Mit dem Verkauf der Marke IMPULS in 2015 hat der ALNO Konzern sein Markenportfolio neu definiert. Das Einsteiger-Segment mit der Marke PINO konnte auf der MOW Messe im September 2015 bereits mit einem neuen Produktprogramm und durch eine kosteneffiziente Produktion in erheblichem Umfang Kunden gewinnen, die ehemals IMPULS Küchen gekauft haben. PINO soll sich zukünftig deutlich stärker auf dieses Segment konzentrieren.

Demgegenüber soll die Produktlinie WELLMANN im Mittelpreis-Segment die Marktführung anstreben und zudem als Hersteller für die Handelsmarken anderer Produzenten, sog. "White Label" Produkte, zunehmend eine entsprechende Kompetenz entwickeln.

Die hauseigene Premiummarke bleibt ALNO im oberen Mittelpreis-Segment, unter dieser Marke soll jedoch zusätzlich ein preislich niedriger angesetztes Rastermaß angeboten werden. Das Höchstpreis- bzw. Luxussegment wird mit der Marke FORSTER SCHWEIZER STAHLKÜCHEN bzw. ALNOINOX abgedeckt.

Mit der neuen Aufstellung werden die Marken und Produktlinien des ALNO Konzerns mit nunmehr deutlich weniger Überschneidungen das gesamte Preisspektrum im weltweiten Küchenmarkt abdecken.

1.2.2. Zielsetzungen für die Produktion

An allen Produktionsstandorten des ALNO Konzerns wurden die Prozessabläufe weiter optimiert sowie die Produktionskonsolidierung und -optimierung fortgesetzt, woraus sich nachhaltige Performancesteigerungen ergaben. Ziel bleibt es, die Produktionsabläufe ständig zu optimieren und dadurch die Basis für profitables Wachstum zu legen. Der Standort Pfullendorf wird weiter zu einem leistungsfähigen und flexiblen Standort mit auftragsbezogener Einzelfertigung und speziellen Prozesskompetenzen, wie zum Beispiel Lack, Glas und Keramik, ausgebaut.

In Enger wird ebenfalls die Fertigungsflexibilität, bei gleichzeitiger Steigerung der Effizienz, erhöht. Am Produktionsstandort Coswig wird die gesamte Wertschöpfungskette weiterhin auf einen sehr schlanken Produktionsprozess für Standards ausgelegt, angestrebt wird eine deutliche Kostenführerschaft in diesem spezifischen Markt- und Produktsegment. Dieser Weg wird durch das ALNO-Produktionssystem konsequent weiter beschritten. Die hohen Qualitätsstandards wurden weiter kontinuierlich verbessert und bilden die Grundlage unseres Wertversprechens.

1.2.3. Zielsetzungen für die Distribution

Die Distributionslogistik wird vom ALNO Konzern durch das konzerneigene Logistikunternehmen ALNO Logistik & Service GmbH, Pfullendorf, erbracht. Dies ermöglicht die Optimierung der Tourenplanung zwischen den Produktionsstandorten des ALNO Konzerns. Von besonderer Bedeutung ist dies im Bereich der Verladungen, der eine erhebliche Rolle für den Export spielt (z. B. Verladung von Küchen der Marken ALNO und WELLMANN zur effizienteren Nutzung von Transportvolumina).

Im Zuge der Neugestaltung des ALNO Konzerns werden auch Distribution und Logistik neu ausgerichtet. Im Mittelpunkt steht hier die Einführung innovativer Systeme und Prozesse mit dem Ziel, die Lieferfrequenz zu erhöhen und damit den Service gegenüber dem Kunden zu verbessern. Dies soll vor allem durch die Zusammenführung der Tourenplanung und Distribution erreicht werden.

Im September startete die ALNO Logistik & Service GmbH, Pfullendorf, den Betrieb einer eigenen LKW-Flotte zur Auslieferung von Küchen und zum Transport von Bauteilen. Mit dem eigenen Fuhrpark soll die Auslieferqualität signifikant erhöht und damit der Service gegenüber dem Kunden verbessert und die Kundenbindung erhöht werden.

Der Aufbau des eigenen Fuhrparks ist Teil der strategischen Neuausrichtung, um die Wertschöpfungskette im ALNO Konzern weiter zu optimieren. Der ALNO Konzern verfolgt den One-Company-Ansatz, d.h. er versteht sich als ein Unternehmen mit den drei Leistungsbereichen Markt, Produktion und Logistik sowie zentralen Bereichen. Die Prozesse beginnen bei der Auftragserteilung und Annahme und enden bei der termin- und qualitätsgerechten Montage beim Kunden.

1.2.4. Zielsetzung für die administrativen Bereiche

Der ALNO Konzern setzt die Optimierung der internen Organisation fort. Um Redundanzen aufzuheben, sollen weiterhin Betriebseinheiten, die in gleicher Weise an unterschiedlichen Standorten in Deutschland vorhanden sind, zusammengelegt werden. Durch die Zentralisierung der verschiedenen Einheiten beabsichtigt der ALNO Konzern, weiter Kosten zu reduzieren und die Abläufe gegenüber den Kunden zu vereinfachen.

1.3. Konzernsteuerung

Der Konzern wird über Absatz- und Wertschöpfungskennzahlen gesteuert. Das unterjährige Management der einzelnen Konzernteile erfolgt auf Monats-, aber auch auf Wochen- und Tagesebene durch kontinuierliche Abweichungsanalysen gegenüber Planzahlen und Vorjahreswerten in allen operativen Schlüsselbereichen.

Als wichtigste Einzelindikatoren auf Segmentebene werden Umsatzerlöse und EBITDA eingesetzt. Im Einzelfall werden weitere Kennzahlen der Vertriebs-, Produktions- und Qualitäts- sowie der funktionsspezifischen Effizienzsteuerung, die Deckungsbeitragsrechnung, die Stückerlösrechnung sowie die Absatzzahlen in Schrankstückzahlen betrachtet. Kostenstellen und Kostenarten werden separat überwacht und analysiert.

Die Qualität der Produktpalette und der Geschäftsprozesse wird durch das Qualitätsmanagement, basierend auf der Norm DIN EN ISO 9001, begleitet und abgesichert. Alle Produktionsgesellschaften des ALNO Konzerns sind zertifizierte Unternehmen, die der kontinuierlichen externen Prüfung unterschiedlicher Institute unterzogen werden.

1.4. Forschung und Entwicklung

Der ALNO Konzern betreibt seine Produktentwicklung an den Standorten Pfullendorf, Arbon und Dietlikon. Die Entwicklungsschwerpunkte liegen auf Produkt- und Anwendungsinnovationen, die systematisch und zielgruppenspezifisch über alle Produktlinien hinweg entwickelt werden. Darüber hinaus unterliegen alle Wertschöpfungsprozesse einer kontinuierlichen Effizienzoptimierung.

Ein maßgebliches Ziel der Forschung und Entwicklung des ALNO Konzerns ist der Ausbau von Kompetenz insbesondere in den Materialgruppen Lack, Glas und Kera-

mik mit neuen Oberflächenoptionen und Funktionselementen. Zudem sollen grifflose Küchenlösungen, neue Basisfrontprogramme und neue Schrank-, Öffnungs- und Funktionssysteme für die Marke ALNO sowie die Produktlinien WELLMANN und PINO weiter entwickelt werden.

Auf Grund der kontinuierlichen Überarbeitung des Produkt- und Leistungsangebots können regelmäßig innovative Neuheiten in den Markt eingeführt werden. Entsprechend des Ziels, die Marke ALNO künftig noch stärker im gehobenen Marktsegment zu positionieren, sollen zukünftig systematisch aus den Marktanforderungen und Endkundenbedürfnissen heraus Produkt- und Anwendungsinnovationen entwickelt werden. Ziel der Produktentwicklung ist dabei, ALNO als Kernmarke des Unternehmens laufend mit Produkt- und Designinnovationen weiter zu entwickeln und damit die gehobene Marktposition zu demonstrieren.

Der ALNO Konzern wurde in der Vergangenheit regelmäßig für seine innovativen Produktentwicklungen und -designs ausgezeichnet und strebt dies auch für die Zukunft an. Schwerpunkte der Produktentwicklung liegen auf Produkt- und Anwendungsinnovationen, die systematisch und zielgruppenspezifisch über alle Produktlinien hinweg entwickelt werden sollen. Das Produkt- und Leistungsangebot soll weiterhin kontinuierlich überarbeitet werden. Ziel der Produktentwicklung ist es, ALNO als Kernmarke des Unternehmens laufend mit Produkt- und Designinnovationen zu versorgen und damit ihre gehobene Marktposition zu demonstrieren.

2. Wirtschaftsbericht

2.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

2.1.1. Wirtschaftliches Umfeld

Mit einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts um preisbereinigt 1,9% befand sich die deutsche Wirtschaft im Jahr 2016 in sehr guter Verfassung. Nach Angaben des Jahreswirtschaftsberichts der Bundesregierung wurden im Jahr 2016 mit über 43 Millionen Personen Höchststände sowohl bei der Zahl der Erwerbstätigen, als auch der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erreicht.

Diese günstige Entwicklung am Arbeitsmarkt bildete die Grundlage für spürbare Zugewinne bei der Kaufkraft privater Haushalte, die in Verbindung mit geringen Kapitalmarkttrenditen zu einer hohen Anschaffungsneigung für langlebige Konsumgüter führte.

2.1.2. Entwicklungen in der Möbelindustrie

Von dieser Entwicklung konnten auch Deutschlands Möbelhersteller profitieren. Nach Angaben des Verbands der Deutschen Möbelindustrie konnte mit Pro-Kopf-Ausgaben für Möbel in Höhe von durchschnittlich 406 Euro der beste Wert seit zehn Jahren erreicht werden. Darüber hinaus wirkte sich im vergangenen Jahr auch die hohe Bautätigkeit positiv auf die Möbelnachfrage aus.

So konnte der Hauptverband der Deutschen Holzindustrie und Kunststoffe verarbeitenden Industrie und verwandter Industrie- und Wirtschaftszweige einen Umsatzanstieg der heimischen Holzindustrie um 2,4% auf 35 Mrd. Euro verzeichnen. Das stärkste Wachstum konnte hierbei der baunahe Bereich mit einem Plus von 8% erreichen, gefolgt von der Holzpackmittelindustrie mit einem Zuwachs von 5,1% sowie die Parkettindustrie mit einem Anstieg um 4,2%.

Die deutsche Möbelindustrie konnte mit einer Steigerung von 3,2% im dritten Jahr hintereinander ein Umsatzplus verzeichnen und in 2016 erstmals die 18-Milliarden-Umsatzgrenze überschreiten.

2.1.3. Entwicklungen in der Küchenmöbelindustrie

Das Auftragspanel als interne Statistik des Verbandes der Deutschen Küchenmöbelindustrie (VdDK) weist für das Jahr 2016 für die Küchenindustrie ein Wachstum der Auftragswerte um insgesamt 5% aus. Während das Inlandsgeschäft einen wertmäßigen Anstieg von 1,8% verzeichnete, konnte die deutsche Küchenmöbelindustrie die Export-Auftragseingänge im Gesamtjahr 2016 um 10,4% steigern. Damit sind die Ausfuhren unverändert Motor des wirtschaftlichen Wachstums im Küchenmöbelsektor.

Der Verband wertet den zweistelligen Zuwachs der Auftragseingänge für die deutsche Küchenmöbelindustrie aus dem Ausland als Spiegelbild der hohen Leistungsfähigkeit der Branche im internationalen Vergleich. Die deutsche Küchenmöbelindustrie verbinde Produktivität, Kostenführerschaft, Designkompetenz, logistische Perfektion sowie einen hohen Servicestandard und hebe sich dabei deutlich von internationalen Wettbewerbern ab.

Ein überdurchschnittliches Wachstum verzeichneten Österreich mit 21,2%, Großbritannien mit 15,8%, die Niederlande mit 13,7% und Spanien mit 12,2%. Bei den wichtigsten Märkten außerhalb Europas lag der Anstieg in China bei 32,6% und in den USA bei 24,5%.

2.2 Allgemeiner Geschäftsverlauf

Bereinigt um die zur Jahresmitte 2015 veräußerte Impuls Küchen GmbH konnte der Umsatz im Jahr 2016 im ALNO Konzern gesteigert werden, sowohl im Inland als auch im Ausland. Allerdings blieb das Ergebnis unter den Erwartungen. So lag das EBITDA immer noch im negativen Bereich und unter dem um Impuls bereinigten Vorjahresniveau.

2.3 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

2.3.1 Umsatz- und Ertragslage

Die Gewinn- und Verlustrechnung des ALNO Konzerns (auf IFRS-Basis) gliedert sich nach dem Gesamtkostenverfahren.

Die Kenngröße Rohertragsmarge wird im ALNO Konzern ermittelt als Rohertrag geteilt durch die Umsatzerlöse.

in TEUR	2016	2015
Umsatzerlöse	493.206	521.505
Bestandsveränderungen und aktivierte Eigenleistungen	2.866	-3.285
Materialaufwand	275.263	291.787
Rohrertrag	220.809	226.433
Rohrertragsmarge (in % der Umsatzerlöse)	44,8%	43,4%
Sonstige betriebliche Erträge	8.953	58.200
Personalaufwand	126.749	136.429
Sonstige betriebliche Aufwendungen	118.346	119.918
Restrukturierungsergebnis (+ = Aufwand / - = Ertrag)	12.440	13.515
EBITDA	-27.773	14.771
Abschreibungen	17.772	26.232
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	-45.545	-11.461
Finanzergebnis (+ = Aufwand / - = Ertrag)	20.469	12.972
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)	-66.014	-24.433

Um eine bessere Vergleichbarkeit zu gewährleisten, werden in den nachfolgenden Erläuterungen auch „um Impuls bereinigte“ Zahlen für 2015 verwendet. Hierzu wurden sämtliche Erträge und Aufwendungen des ersten Halbjahrs 2015 einschließlich der Konsolidierungseffekte, die die am 30. Juni 2015 veräußerte Impuls Küchen GmbH („Impuls“) betreffen, eliminiert. Zusätzlich wurde der Veräußerungsgewinn aus dem Verkauf von Impuls in Höhe von EUR 28,7 Mio. bereinigt. Dieser beinhaltete den erhaltenen Kaufpreis für den Verkauf der Anteile in Höhe von insgesamt EUR 24,0 Mio. abzüglich EUR -4,1 Mio. aus dem Abgang der Vermögenswerte und Schulden im Rahmen der Endkonsolidierung. Darüber hinaus waren darin der Verkauf der Grundstücke, Gebäude und Maschinen von Impuls in Höhe von EUR 8,4 Mio. sowie der Impuls-Markenrechte in Höhe von EUR 0,4 Mio. enthalten.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die für 2015 um Impuls bereinigte Gewinn- und Verlustrechnung:

in TEUR	2016	2015 um Impuls bereinigt
Umsatzerlöse	493.206	476.772
Bestandsveränderungen und aktivierte Eigenleistungen	2.866	-3.477
Materialaufwand	275.263	265.904
Rohhertrag	220.809	207.391
Rohhertragsmarge (in % der Umsatzerlöse)	44,8%	43,5%
Sonstige betriebliche Erträge	8.953	29.019
Personalaufwand	126.749	130.336
Sonstige betriebliche Aufwendungen	118.346	112.864
Restrukturierungsergebnis (+ = Aufwand / - = Ertrag)	12.440	13.515
EBITDA	-27.773	-20.305
Abschreibungen	17.772	24.901
Betriebliches Ergebnis (EBIT)	-45.545	-45.206
Finanzergebnis (+ = Aufwand / - = Ertrag)	20.469	12.737
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)	-66.014	-57.943

Bereinigt um Impuls hat der ALNO Konzern im Berichtszeitraum den Umsatz um EUR 16,4 Mio. bzw. 3,4% gesteigert. Die Inlandserlöse haben sich um 5,8% auf EUR 208,6 Mio. erhöht, die Auslandserlöse um 1,8% auf EUR 284,6 Mio. Der ALNO Konzern verfolgt seine eingeschlagene Strategie, den Umsatzanteil im internationalen Geschäft auszubauen, konsequent weiter.

Die Umsatzerlöse im In- und Ausland haben sich wie folgt entwickelt (ohne Bereinigung der Vorjahre um Impuls):

Jahr	Inland TEUR	Veränderung in TEUR	Veränderung in %	Ausland TEUR	Veränderung in TEUR	Veränderung in %	Export- Quote	Summe TEUR
2014	263.385	-2.469	-0,9%	282.389	153.187	> 100,0%	51,7%	545.774
2015	228.956	-34.429	-13,1%	292.549	10.160	3,6%	56,1%	521.505
2016	208.590	-20.366	-8,9%	284.616	-7.933	-2,7%	57,7%	493.206

Das Auslandsgeschäft teilt sich insgesamt wie folgt auf:

Jahr	Ausland	davon	Veränderung		davon	Veränderung	
	Gesamt	Europa	in TEUR	in %	übriges	in TEUR	in %
	TEUR	TEUR			Ausland		
2014	282.389	268.979	151.102	> 100,0%	13.410	2.085	18,4%
2015	292.549	277.600	8.621	3,2%	14.949	1.539	11,5%
2016	284.616	264.159	-13.441	-4,8%	20.457	5.508	36,8%

Die Schrankstückzahlen haben sich wie folgt entwickelt:

Jahr	Absatzmenge In Tausend Schränken	Auftrags- Eingang in Tausend Schränken
2014	2.680	2.684
2015	2.422*	2.466*
2016	2.211	2.215

*) Impuls bis 30. Juni 2015 enthalten

Der Materialaufwand ist um Impuls bereinigt um EUR 9,4 Mio. bzw. 3,5% gegenüber Vorjahr gestiegen. Die Rohertragsmarge konnte bereinigt um Impuls von 43,5% im Vorjahr auf 44,8% gesteigert werden.

Die sonstigen betrieblichen Erträge haben sich um Impuls bereinigt um EUR 20,1 Mio. auf EUR 9,0 Mio. reduziert. In 2015 waren unter anderem Erträge aus dem Verkauf von Nutzungsrechten sowie deutlich höhere Währungskurserträge als in 2016 enthalten.

Der Personalaufwand ist um Impuls bereinigt um EUR 3,6 Mio. bzw. 2,8% gesunken. Die durchschnittliche Anzahl an Mitarbeitern hat sich bereinigt um Impuls kaum verändert, da dem Personalabbau in den administrativen Bereichen ein Personalaufbau vor allem bei den Vertriebsgesellschaften im Ausland gegenüberstand. Die Reduzierung beim Personalaufwand ist daher vorwiegend aufgrund der Effekte wie Reduktion Weihnachtsgeld und unbezahlte Mehrstunden im Rahmen der Standorttarifergänzungsverträge für Pfullendorf und Enger erzielt worden.

Der um Impuls bereinigte Anstieg um EUR 5,5 Mio. bzw. 4,9% bei den sonstigen betrieblichen Aufwendungen resultiert insbesondere aus umsatzbedingt höheren Montagekosten vor allem bei den Vertriebsgesellschaften im Ausland sowie höheren Werbekosten unter anderem durch die Teilnahme an der Messe EuroCucina in Mailand, die nur alle zwei Jahre stattfindet.

Das Restrukturierungsergebnis in Höhe von EUR 12,4 Mio. umfasst im Wesentlichen Personalaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen im Rahmen des Konzernumbaus. Das Restrukturierungsergebnis des Vorjahres in Höhe von EUR 13,5 Mio. setzte sich zusammen aus Personalaufwand im Rahmen der Berufs- und Qualifizierungsgesellschaft sowie aus Personalaufwand, Materialaufwand und

sonstigen betrieblichen Aufwendungen durch die Produktionsverlagerung der PIATTI-Küchen von Dietlikon nach Pfullendorf.

Im Geschäftsjahr 2016 sind die Abschreibungen bereinigt um Impuls deutlich um EUR 7,1 Mio. bzw. 28,6% gesunken. Die planmäßigen Abschreibungen liegen nahezu unverändert auf Vorjahresniveau, die außerplanmäßigen Abschreibungen sind allerdings in Summe um EUR 7,2 Mio. auf EUR 1,5 Mio. zurückgegangen und beinhalten vor allem außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus dem Erwerb von AFP.

Das Finanzergebnis hat sich im Geschäftsjahr 2016 um Impuls bereinigt um EUR 7,7 Mio. bzw. 60,7% verschlechtert. Die Finanzaufwendungen sind aufgrund der gestiegenen Netto-Finanzschulden gestiegen. Darüber hinaus haben sich im Rahmen der At-Equity-Bewertung für die assoziierten Unternehmen tielsa und 1mfa Abwertungen in Höhe von insgesamt EUR 2,3 Mio. (Vorjahr: EUR 0,5 Mio.) ergeben.

Dies hat in der Folge zu einer Reduzierung des EBT von EUR 8,1 Mio. im Vergleich zum um Impuls bereinigten Vorjahr geführt.

2.3.2 Segmentergebnisse

Der Fokus des internen Managementreportings des ALNO Konzerns liegt auf der Steuerung nach den Vertriebskanälen. Die Segmentierung wird daher nach den Vertriebskanälen Handel, Objektgeschäft, Endkunden und Sonstige vorgenommen.

Nachfolgend wird die Ertragslage der einzelnen Segmente des ALNO Konzerns (vor Konsolidierung) erläutert.

Segment Handel

	2016 EUR Mio.	2015* EUR Mio.	Veränderung zum Vorjahr	
			EUR Mio.	prozentual
Nettoumsatz	314,0	299,9	14,1	4,7%
EBITDA	-9,0	-10,0	1,0	10,0%
EBITDA in %	-2,9%	-3,3%		

*Vorjahr um Impuls bereinigt

Im Segment Handel ist das Geschäft mit inländischen und internationalen Handelspartnern zusammengefasst. Vor allem im deutschen Markt ist dieses Segment geprägt von einer starken Marktmacht der Handelsverbände. Bereinigt um Impuls konnten die Umsätze (vor Konsolidierung der Innenumsätze) im Segment Handel um 4,7% gesteigert werden. Das EBITDA im Segment Handel hat sich im gleichen Zeit-

raum bereinigt um Impuls um EUR 1,0 Mio. verbessert, ist aber immer noch negativ. Durch einen stärkeren Fokus auf internationale Märkte will der ALNO Konzern auch weiterhin seine Abhängigkeit vom wettbewerbsintensiven deutschen Markt reduzieren.

Segment Objektgeschäft

	2016 EUR Mio.	2015* EUR Mio.	Veränderung zum Vorjahr	
			EUR Mio.	prozentual
Nettoumsatz	178,6	179,5	-0,9	-0,5%
EBITDA	-9,3	-0,6	-8,7	>-100%
EBITDA in %	-5,2%	-0,3%		

*Vorjahr um Impuls bereinigt

Im Segment Objektgeschäft ist das nationale und internationale Geschäft mit Bauträgern, Objektentwicklern, Architekten etc. zusammengefasst. Wesentliche Merkmale in diesem Segment sind die hohe Anzahl an Küchen pro Auftrag und die langen Laufzeiten der einzelnen Aufträge. Bereinigt um Impuls sanken die Umsatzerlöse leicht um 0,5%. Das EBITDA im Segment Objektgeschäft hat sich um EUR 8,7 Mio. reduziert. Wesentlich für diese Entwicklung waren neben deutlich höheren Währungskurserträgen im Vorjahreszeitraum auch geringere Margen, vor allem in der Schweiz.

Segment Endkunden

	2016 EUR Mio.	2015* EUR Mio.	Veränderung zum Vorjahr	
			EUR Mio.	prozentual
Nettoumsatz	34,0	33,6	0,4	1,2%
EBITDA	-0,4	2,0	-2,4	>-100%
EBITDA in %	-1,2%	6,0%		

*Vorjahr um Impuls bereinigt

Das Segment Endkunden umfasst im Wesentlichen das Geschäft mit privaten Endkunden. Der Umsatz in diesem Segment (vor Konsolidierung der Innenumsätze) konnte um 1,2% durch den Ausbau eigener Shops im Ausland gesteigert werden. Das EBITDA ist um EUR 2,4 Mio. auf EUR -0,4 Mio. zurückgegangen, was neben

deutlich höheren Währungskursenerträgen im Vorjahreszeitraum auch auf im Verhältnis zum Umsatz überproportional höhere Montagekosten zurückzuführen ist.

Segment Sonstige

	2016	2015*	Veränderung zum	
	EUR Mio.	EUR Mio.	EUR Mio.	prozentual
Nettoumsatz	4,0	0,4	3,6	>100%
EBITDA	-9,3	44,9	-54,2	>-100%

*Vorjahr um Impuls bereinigt

Im Segment Sonstige sind alle Geschäftsvorfälle, die nicht den oben genannten Segmenten direkt zuordenbar sind, zusammengefasst. Die Umsätze enthalten im Wesentlichen konzerninterne Lizenzerträge, die im Jahr 2016 erstmals ganzjährig enthalten sind. Das EBITDA ist um EUR 54,2 Mio. auf EUR -9,3 Mio. zurückgegangen. In 2016 sind im EBITDA im Wesentlichen Restrukturierungskosten und konzerninterne Lizenzerträge enthalten, in 2015 waren darüber hinaus noch Sondereffekte wie der konzerninterne Verkauf der Marke ALNO in Höhe von EUR 56,0 Mio. enthalten.

Konsolidierung

Darüber hinaus werden im Rahmen der Konsolidierung die konzerninternen Sachverhalte, die in den Segmenten enthalten sind, eliminiert. Die Konsolidierung bei den Umsatzerlösen umfasst die Eliminierung der Innenumsätze innerhalb des ALNO Konzerns. Auf EBITDA-Ebene betreffen die ergebniswirksamen Konsolidierungsbuchungen in 2016 in Höhe von EUR 0,2 Mio. im Wesentlichen die Zwischenergebniseliminierung. In 2015 betrafen sie vor allem die Eliminierung des Ertrags aus dem konzerninternen Verkauf der Marke ALNO.

2.3.3 Vermögenslage

Zum 31. Dezember 2016 ist die Bilanzsumme des ALNO Konzerns von EUR 290,1 Mio. um 2,1% auf EUR 296,3 Mio. angestiegen. Die Erläuterungen hierfür sind nachfolgend ersichtlich.

Auf der Aktivseite liegen die langfristigen Vermögenswerte um EUR 1,6 Mio. bzw. 0,9% unter dem Vorjahr. Diese Veränderung resultiert im Wesentlichen aus folgenden Sachverhalten:

Die immateriellen Vermögenswerte sind um EUR 2,0 Mio. bzw. 4,2% zurückgegangen, vor allem aufgrund der planmäßigen (EUR 2,4 Mio.) Abschreibungen sowie der außerplanmäßigen Abschreibungen (EUR 1,5 Mio.) auf die immateriellen Vermögenswerte, die in Zusammenhang mit dem Erwerb der AFP in 2014 stehen. Die Sachanlagen sind leicht um EUR 1,9 Mio. bzw. 1,9% im Vergleich zum 31. Dezember 2015 gestiegen, da die Investitionen in 2016 über den Abschreibungen lagen. Dem gegenüber haben sich die At Equity bewerteten Anteile aufgrund Abwertungen für 1mfa und tielsa um EUR 0,4 Mio. reduziert. Ebenso sind die aktiven latenten Steuern um EUR 0,8 Mio. bzw. 4,4% gesunken, vor allem bedingt durch geringere aktive latente Steuern auf Verlustvorträge.

Die kurzfristigen Vermögenswerte haben sich um EUR 7,8 Mio. bzw. 7,1% auf EUR 117,8 Mio. erhöht. Dies resultiert im Wesentlichen aus folgenden Sachverhalten:

Die Vorräte sind unter anderem aufgrund höherer Abrechnungen im Projektgeschäft um EUR 2,6 Mio. bzw. 9,1% auf EUR 26,2 Mio. gesunken. Die kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich aufgrund höherer Außenstände um EUR 12,5 Mio. bzw. 20,7% auf EUR 72,9 Mio. erhöht. Die kurzfristigen sonstigen Vermögenswerte sind im Wesentlichen aufgrund höherer Umsatzsteuererstattungsansprüche und höherer aktiver Rechnungsabgrenzungsposten von EUR 11,9 Mio. um EUR 1,9 Mio. bzw. 15,6% gestiegen. Die flüssigen Mittel haben sich um EUR 2,1 Mio. reduziert, im Wesentlichen begründet durch den Mittelzufluss aus einem Darlehen in Höhe von EUR 1,7 Mio. in den letzten Tagen des Geschäftsjahres 2015. Per 31. Dezember 2015 umfassten die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte technische Anlagen und Maschinen am Standort Dietlikon, die für die Fertigung von Küchen im Werk St. Petersburg bei 1mfa vorgesehen waren; diese sind im Jahr 2016 vollständig an 1mfa geliefert und eingebracht worden, daher ist diese Bilanzposition per 31. Dezember 2016 Null.

Auf der Passivseite beträgt das Konzerneigenkapital EUR -98,6 Mio. nach EUR -30,6 Mio. zum 31. Dezember 2015. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf das Konzern-Periodenergebnis sowie auf die Rücklagen aus Währungsumrechnung und auf die erfolgsneutralen Veränderungen der Pensionsrückstellungen zurückzuführen.

Die langfristigen Verbindlichkeiten haben sich nach EUR 176,6 Mio. im Vorjahr um EUR 23,5 Mio. bzw. 13,3% auf EUR 153,1 Mio. reduziert. Dies resultiert vor allem aus folgenden Sachverhalten: Die im Vorjahr als langfristig klassifizierten Gesellschafterdarlehen werden zum 31. Dezember 2016 in Höhe von EUR 56,5 Mio. als kurzfristig ausgewiesen, da zu diesem Stichtag eine Fristigkeit bis zum 31. Dezember 2017 gegeben ist. Dem gegenüber sind die langfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um EUR 14,8 Mio. bzw. 58,4% auf EUR 40,0 Mio. angestiegen, vorwiegend aufgrund der Stillhaltevereinbarung für Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit der Bauknecht Hausgeräte GmbH, Stuttgart.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten sind um EUR 97,7 Mio. bzw. 67,8% auf EUR 241,8 Mio. angestiegen. Dies resultiert im Wesentlichen aus folgenden Sachverhalten: Zum 31. Dezember 2016 haben sich die kurzfristigen Gesellschafterdarlehen um EUR 55,0 Mio. erhöht. Diese wurden zum Stichtag vollumfänglich von der Tahoe Investors GmbH, Frankfurt am Main („Tahoe“), gewährt. Alle vormals von der Bauknecht Hausgeräte GmbH, Stuttgart, gewährten Darlehen wurden an Tahoe übertragen. Darüber hinaus hat die ALNO AG EUR 23,0 Mio. an neuen Darlehen von

Tahoe erhalten. Das im Vorjahr unter den langfristigen Gesellschafterdarlehen ausgewiesene Darlehen des Gesellschafters Comco Holding AG, Nidau, Schweiz, in Höhe von EUR 8,1 Mio. wurde auf die Eastwest Finance Ltd., Jersey, Channel Islands, übertragen und ist nunmehr in den kurzfristigen sonstigen Finanzverbindlichkeiten enthalten. Die kurzfristigen sonstigen Finanzverbindlichkeiten haben sich in der Folge um EUR 22,2 Mio. auf EUR 40,4 Mio. erhöht, neben der oben erwähnten Umgliederung vor allem aufgrund von um EUR 10,4 Mio. höheren Finanzverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten sowie höherer Zinsabgrenzungen. Darüber hinaus sind die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten um EUR 22,1 Mio. bzw. 22,3% auf EUR 121,0 Mio. angestiegen, was vor allem aus der Verlängerung von Zahlungszielen bei Key-Lieferanten sowie aus höheren abgegrenzten Verbindlichkeiten für Kundenboni und ausstehende Rechnungen resultiert.

2.3.4 Liquiditäts- und Finanzlage

Bei den für die laufende Geschäftstätigkeit eingesetzten Nettozahlungsmitteln ergibt sich ein Mittelabfluss im Berichtsjahr in Höhe von EUR 20,2 Mio. (Vorjahr: EUR 28,5 Mio.). Die Reduzierung des Mittelabflusses um EUR 8,3 Mio. resultiert im Wesentlichen aus den Veränderungen im Working Capital und hierbei insbesondere aus den um EUR 11,5 Mio. höheren Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Schulden, im Wesentlichen begründet durch verlängerte Zahlungsziele bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Der Bereich der Investitionstätigkeit weist im Berichtsjahr einen Mittelabfluss von EUR 18,1 Mio. aus gegenüber einem Mittelzufluss von EUR 21,5 Mio. im Vorjahr. Dieser Mittelabfluss resultiert im Wesentlichen aus Investitionen in Sachanlagen. Im Geschäftsjahr 2015 war der signifikante Mittelzufluss im Wesentlichen auf im Rahmen des Verkaufs von Impuls im Geschäftsjahr 2015 erhaltene Einzahlungen für die Unternehmensanteile und für Verkäufe der Grundstücke, Gebäude und Maschinen zurückzuführen. Die um EUR 26,6 Mio. gestiegenen erhaltenen Nettozahlungsmittel aus der Finanzierungstätigkeit sind überwiegend auf um EUR 28,9 Mio. höhere Aufnahmen von Finanzverbindlichkeiten (vor allem aufgrund der in 2016 neu gewährten Gesellschafterdarlehen in Höhe von EUR 23,0 Mio. von Tahoe und neu gewährten Darlehen eines Finanzdienstleisters in Höhe von EUR 17,0 Mio.) zurückzuführen.

Entwicklung der Nettoverschuldung

	31.12.2016 in TEUR	31.12.2015 in TEUR	Veränderung in TEUR in %	
Gesellschafterdarlehen und sonstige Finanzverbindlichkeiten				
langfristig	79.666	119.414	-39.748	-33,3%
kurzfristig	96.850	19.679	77.171	>100%
	176.516	139.093	37.423	26,9%
abzüglich Flüssige Mittel	-2.719	-4.844	2.125	43,9%
	173.797	134.249	39.548	29,5%

Die Nettoverschuldung des ALNO Konzerns stieg zum 31. Dezember 2016 um EUR 39,5 Mio. bzw. 29,5% gegenüber dem Vorjahresstichtag. Diese Erhöhung basiert im Wesentlichen auf in 2016 neu gewährten Gesellschafterdarlehen in Höhe von EUR 23,0 Mio. von Tahoe sowie auf weiteren neu gewährten Darlehen eines Finanzdienstleisters in Höhe von EUR 17,0 Mio.

2.3.5 Jahresabschluss der ALNO AG gemäß HGB

Gewinn- und Verlustrechnung ALNO AG gemäß Jahresabschluss HGB für 2016

in TEUR	2016	2016	2015
Umsatzerlöse	124.053		97.129
Bestandsveränderung und aktivierte Eigenleistungen	1.760		102
Sonstige betriebliche Erträge	59.778		97.492
Gesamtleistung		185.591	194.723
Materialaufwand	60.782		58.876
Personalaufwand	46.859		51.251
Sonstige betriebliche Aufwendungen und sonstige Steuern	48.738		49.961
EBITDA		29.212	34.635
Abschreibungen		4.472	4.413
EBIT		24.740	30.222
Finanzergebnis		-8.018	-11.950
EBT		16.722	18.272
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag		4	0
Jahresüberschuss		16.726	18.272

Im Geschäftsjahr 2016 verzeichnete die ALNO AG einen Umsatzanstieg in Höhe von 27,7%. Im Inland stiegen die Umsatzerlöse um 42,7%, im Ausland um 7,9%. Zu beachten ist jedoch, dass die Umsatzerlöse in 2016 erstmals nach den Neuregelungen des BilRUG ausgewiesen wurden, von daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Vorjahreszahlen nicht gegeben. Eine rückwirkende Anwendung der neuen Vorschrift hätte in 2015 zu Umsatzerlösen in Höhe von EUR 123,5 Mio. (anstatt EUR 97,1 Mio.) geführt, somit wäre ein leichter Umsatzanstieg in Höhe von 0,4% zu verzeichnen gewesen.

Im Geschäftsjahr 2016 sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen EUR 57,2 Mio. als Erträge aus der Erhöhung der Beteiligung an der ALNO International GmbH aufgrund einer Neubewertung im Rahmen eines konzerninternen Verkaufs an die Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH zurückzuführen. Trotzdem reduzierten sich die sonstigen betrieblichen Erträge signifikant um EUR 37,7 Mio., vor allem aufgrund des konzerninternen Verkaufs der Marke ALNO in 2015 über EUR 56,0 Mio. sowie aufgrund der oben beschriebenen Umgliederungen zu den Umsatzerlösen nach

BilRUG in 2016. Der Personalaufwand reduzierte sich deutlich um EUR 4,4 Mio. bzw. 8,6% auf EUR 46,9 Mio. Ursächlich für diesen Rückgang war im Wesentlichen eine geringere Mitarbeiterzahl am Standort Pfullendorf aufgrund des Stellenabbaus in den administrativen Bereichen, welches Ende 2015 umgesetzt wurde.

Das Finanzergebnis verbesserte sich im Geschäftsjahr 2016 von EUR -12,0 Mio. um 33,3% auf EUR -8,0 Mio. Dies ist vor allem auf ein um EUR 10,9 Mio. höheres Ergebnis aus Gewinnabführungen und Verlustübernahmen von Tochtergesellschaften zurückzuführen. Im Gegenzug stiegen die Zinsen und ähnliche Aufwendungen vor allem aufgrund der höheren Netto-Finanzschulden um EUR 6,4 Mio., die sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge reduzierten sich um EUR 0,5 Mio.

Bilanz ALNO AG gemäß Jahresabschluss HGB zum 31. Dezember 2016

AKTIVA in TEUR	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015	PASSIVA in TEUR	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015
Anlagevermögen				Eigenkapital			
Immat. Vermögensgegenst.	3.533		2.569	Gez. Kapital	75.595		75.595
Sachanlagen	18.625		17.674	Kapitalrücklage	3.533		3.533
Finanzanlagen	<u>210.118</u>		<u>154.438</u>	Gesetzliche Rücklage	1.004		462
		232.276	174.681	Bilanzgew inn (Vj.: -verlust)	<u>10.292</u>		<u>-5.892</u>
Umlaufvermögen						90.424	73.698
Vorräte	9.511		10.591	Rückstellungen		36.443	31.205
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	108.657		82.930	Verbindlichkeiten		225.107	166.603
Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	<u>494</u>		<u>629</u>	Rechnungsabgrenzungsposten		0	3
		118.662	94.150				
Rechnungsabgrenzungsposten		993	2.579				
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung		<u>43</u>	<u>99</u>				
		351.974	271.509			351.974	271.509

Die wesentlichen Veränderungen auf der Aktivseite in 2016 betreffen die Finanzanlagen, die sich um EUR 55,7 Mio. erhöht haben. Dies ist vor allem auf eine Erhöhung der Beteiligung an der ALNO International in Höhe von EUR 57,2 Mio. aufgrund einer Neubewertung im Rahmen eines konzerninternen Verkaufs an die Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH zurückzuführen. Die Beteiligung an der ALNO International

ging danach ab, es erhöhte sich im Gegenzug aber die Beteiligung an der Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH in derselben Höhe. Darüber hinaus erhöhten sich die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände von EUR 82,9 Mio. zum 31. Dezember 2015 um EUR 24,7 Mio. (29,8%) auf EUR 107,6 Mio. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus den Forderungen gegen verbundene Unternehmen.

Auf der Passivseite betreffen die wesentlichen Veränderungen vor allem die Erhöhung des Bilanzgewinns von EUR -5,9 Mio. zum 31. Dezember 2015 auf EUR 10,3 Mio. zum 31. Dezember 2016 überwiegend aufgrund des Jahresüberschusses, sowie die Erhöhung der Verbindlichkeiten von EUR 166,6 Mio. zum 31. Dezember 2015 auf EUR 224,3 Mio. zum 31. Dezember 2016, welche vor allem aus höheren Finanzverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen resultierten. Die Eigenkapitalquote (Eigenkapital geteilt durch Bilanzsumme) ist gegenüber dem Vorjahr von 27,1% auf 25,7% gesunken.

2.3.6 Gesamtbeurteilung ALNO Konzern

Der Geschäftsverlauf des Jahres 2016 ist als nicht zufriedenstellend zu beurteilen. Das Jahr 2016 verlief für den ALNO Konzern bezüglich des Umsatzes weitgehend positiv, allerdings blieb das Ergebnis deutlich unter den Erwartungen.

Auf dieser Grundlage wurde im Januar 2017 ein weiteres Restrukturierungsprogramm beschlossen. Das Programm fokussiert sich auf die indirekten Bereiche. Ziel ist es, alle Prozesse zu optimieren und eine deutliche Kostensenkung zu erreichen. Im Zuge der Restrukturierung und Neuorganisation war hierbei der Abbau von etwa 250 inländischen und etwa 100 Stellen in den ausländischen Konzerngesellschaften vorgesehen. Nach Verhandlungen zwischen der ALNO AG, dem Betriebsrat und der IG Metall, konnte der Abbau der inländischen Stellen von 250 auf 140 reduziert werden, wobei die notwendigen geplanten Einsparungen durch Verzichte der Mitarbeiter bei Sonderzahlungen wie Weihnachts- und Urlaubsgeld erreicht werden. Vor allem in den Kunden-Servicecentern bleibt ein Großteil des bisherigen Personals erhalten, so dass die beratungsintensiven Tätigkeiten weiterhin direkt von den Werken aus wahrgenommen werden können.

Ziel ist es, ein Verhältnis von Mitarbeitern (m/w) in der Produktion zu denen in der Verwaltung zu erreichen, das vergleichbaren Unternehmen der Branche entspricht. Weiterhin steht im Fokus, den Auftritt des ALNO Konzerns seinen Kunden gegenüber einfacher, effizienter und schlanker zu gestalten. Damit soll die Profitabilität des ALNO Konzerns nachhaltig gesichert werden.

2.4 Finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

2.4.1 Finanzielle Leistungsindikatoren

Als wichtigste Einzelindikatoren auf Segmentebene werden Umsatzerlöse und EBITDA eingesetzt. Im Einzelfall werden weitere Kennzahlen der Vertriebs-, Produktions- und Qualitäts- sowie der funktionsspezifischen Effizienzsteuerung, die Deckungsbeitragsrechnung, die Stückerlösrechnung sowie die Absatzzahlen in Schrankstückzahlen betrachtet. Kostenstellen und Kostenarten werden separat überwacht und analysiert.

2.4.2 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Zur Umsetzung seiner Strategie- und Wachstumsziele benötigt der ALNO Konzern qualifizierte und motivierte Mitarbeiter (m/w). Grundlage der Arbeitsorganisation ist ein offenes, von Respekt und Fairness geprägtes Miteinander. Die Anerkennung von Leistung erfolgt durch erfolgsorientierte Entgeltsysteme und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren im ALNO Konzern 2.090 (Vorjahr: 2.099) Mitarbeiter (m/w) beschäftigt, zudem 81 (Vorjahr: 93) Auszubildende (m/w).

Verteilt auf die einzelnen Standorte waren in Pfullendorf 710 (Vorjahr: 741), in Enger 441 (Vorjahr: 460), in Coswig 242 (Vorjahr: 222), bei AFP in Arbon 102 (Vorjahr: 117), bei AFP an anderen Orten 257 (Vorjahr: 283) und bei den Auslandstochtergesellschaften 253 (Vorjahr: 209) Mitarbeiter (m/w) beschäftigt. Bei ALNO Logistik & Service waren darüber hinaus 85 (Vorjahr: 67) Mitarbeiter (m/w) beschäftigt.

In der Produktion waren 1.182 (Vorjahr 1.161) Mitarbeiter (m/w), in der Verwaltung 165 (Vorjahr: 164) beschäftigt. In Marketing und Vertrieb waren 557 (Vorjahr: 563) Mitarbeiter (m/w) angestellt und in den sonstigen Bereichen 186 (Vorjahr: 211). Im Inland waren Ende 2016 insgesamt 1.478 (Vorjahr 1.490) Mitarbeiter (m/w) beschäftigt, im Ausland 612 (Vorjahr: 609).

3. Prognose-, Risiko- und Chancenbericht

3.1 Prognosebericht

3.1.1 Marktentwicklung und Entwicklung im ALNO Konzern

Nach Angaben der Arbeitsgemeinschaft Die Moderne Küche e.V. (AMK) hat die deutsche Küchenindustrie im Jahr 2016 einen Gesamtumsatz in Höhe von 11,6 Mrd. Euro (2015: 11,0 Mrd. Euro) erzielt. Mit einer Steigerung von 5% schwächte sich das Wachstum gegenüber dem Vorjahreswert von 7% etwas ab, liegt aber weiterhin auf einem sehr hohen Niveau.

Nach Angaben der GfK stieg der durchschnittliche Auftragswert um 4,2% im Vergleich zum Vorjahr von 9.200 Euro in 2015 auf fast 9.700 Euro in 2016. Ein starkes Mengen- und Umsatzwachstum erfolgte vor allem im Bereich der Auftragswerte von über 10.000 Euro.

Echtlack-Fronten bleiben mit einem Anteil von 34% (2015: 35%) das wichtigste Umsatzsegment, Lacklaminat (lackierte Folie) wird immer beliebter (2016: 18%, 2015: 13%). Insgesamt gewinnen matte Küchenfronten bei allen Ausführungsfronten Anteil.

Vom 17. bis zum 23. September präsentierte der ALNO Konzern mit einer exklusiven Design-Tour im Rahmen der jährlichen „Küchenmeile A30“ Trends und Innovationen seiner Produktlinien. Zu den Highlights zählte das im Frühjahr in Mailand als Studie vorgestellte Designkonzept ALNOATTRACT sowie die Küche ALNOSTRUCT, die aktuelle internationale Trends im Produktdesign aufgreift.

Die Küchen von Wellmann zeigten, dass sie eine hohe Produktwertigkeit über Marktdurchschnitt im attraktivsten und meistnachgefragten Marktsegment bieten können. Bei Wellmann stand die neue 78er Korpushöhe im Fokus, die ab März 2017 für alle Fronten- und Korpusfarben erhältlich ist. Das 78er Maß ergänzt die bisherige 72er Korpushöhe und erweitert damit die Variations- und Planungsmöglichkeiten auf vier Sortimentslinien über beide Höhen hinweg und erschließt neue Marktpotentiale.

Pino baut mit der Einführung der Preisgruppe 0 seine Preisführerschaft weiter aus und präsentierte ein neues Farbkonzept in den stark nachgefragten Farben Weiß, Chilirot, Mangogelb, Grün und Blau, deren unkonventionellen Farbakzente vor allem die jungen Zielgruppen ansprechen sollen.

ALNOINOX als die einzige Stahlküche in Europa im Privatkundenbereich zeigt erstmals eine Küche als Konzeptstudie, deren magnetische Griffe flexibel an den Stahlfronten platziert werden können.

3.1.2 Geschäftsentwicklung 2017

Die deutsche Wirtschaft befindet sich auch im Jahr 2017 in einer sehr guten Verfassung. Die Bundesregierung erwartet in ihrem Jahreswirtschaftsbericht für das laufende Jahr eine Zunahme des preisbereinigten Bruttoinlandsprodukts um 1,4% und geht davon aus, dass die mit der Arbeitsmarktentwicklung steigenden Einkommen bei einem gemäßigten Anstieg der Verbraucherpreise günstige Rahmenbedingungen für die privaten Haushalte bilden. Diese würden zu einer vergleichsweise überdurchschnittlichen Ausweitung der Konsumausgaben führen.

Für die Küchenindustrie wertet die Arbeitsgemeinschaft „Die Moderne Küche e.V. (AMK)“ die LivingKitchen im Januar 2017 in Köln als großen Impuls für die Küchenbranche, der sich auch in den Umsätzen in Deutschland wiederfinden werde. Auch der Verband der Deutschen Küchenmöbelindustrie vermeldete trotz eines kleinen Dämpfers im Februar einen starken Jahresstart, so dass auch in 2017 von einem weiteren Wachstum der Küchenbranche ausgegangen werden kann. Jedenfalls gäbe es trotz vieler vor allem politischer Ungewissheiten bislang keine Anzeichen, dass sich die positive Konjunktur abschwächen könnte.

Das EBITDA des Geschäftsjahres 2016 in Höhe von EUR -27,8 Mio. (2015 bereinigt um Impuls: EUR -20,3 Mio.) zeigt den hohen Restrukturierungsbedarf des ALNO Konzerns. Im Januar 2017 informierte der Vorstand der ALNO AG auf Mitarbeiterversammlungen am Stammsitz in Pfullendorf sowie in den Werken in Enger und Coswig die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Eckpunkte des Restrukturierungsprogramms. Durch Umsetzung der Maßnahmen soll bereits im laufenden Jahr 2017 ein zweistelliger Millionenbetrag eingespart werden.

Durch den Einstieg der Tahoe Investors GmbH als Darlehensgeber und neuer Großaktionär kann das geplante Restrukturierungsprogramm des Vorstands in 2017 kurzfristig umgesetzt werden. Die Personalmaßnahmen des Restrukturierungsprogramms umfassen im Wesentlichen den Abbau von etwa 140 Stellen an den drei inländischen Standorten der ALNO AG. Ziel ist die jährliche Reduktion der Personalkosten um EUR 10 Mio., die als Full-Year-Effekt erstmals in 2018 vollständig wirksam werden soll. Die Einsparung weiterer EUR 10 Mio. an Personalkosten wird durch den Stellenabbau an den ausländischen Standorten der ALNO AG erreicht.

Das EBITDA hat sich bereinigt um Impuls um EUR 7,5 Mio. auf EUR -27,8 Mio. in 2016 reduziert, somit konnte die im Geschäftsbericht 2015 aufgestellte Prognose einer deutlichen Steigerung des EBITDA nicht erreicht werden. Dies wurde in einer Ad-hoc-Mitteilung vom 21. Februar 2017 bereits kommuniziert. Ursächlich dafür ist ein unerwartet hoher Ergebnisrückgang bei den Konzerntöchtern AFP und ALNO Schweiz im vierten Quartal. Zusätzlich waren im Gesamtjahr 2015 deutlich höhere Währungskurserträge aus dem Schweizer Franken und dem britischen Pfund enthalten. Die Umsatzerlöse des ALNO Konzerns haben sich bereinigt um Impuls von 476,8 Mio. Euro in 2015 auf 493,2 Mio. Euro in 2016 erhöht. Insgesamt erfüllten die Umsatzerlöse somit unsere im Geschäftsbericht 2015 abgegebene Prognose einer deutlichen Umsatzsteigerung (bereinigt um Impuls) für das Geschäftsjahr 2016 nicht ganz.

Vor dem Hintergrund der eingeleiteten Maßnahmen geht der Vorstand für 2017 für den ALNO Konzern bei unveränderter Unternehmensstruktur von einer deutlichen Steigerung des EBITDA bei einem leicht steigenden Umsatzniveau aus.

Für die Segmente Handel, Objekte und Endkunden wird für das Jahr 2017 jeweils eine deutliche Steigerung des EBITDA bei einem leicht steigenden Umsatzniveau erwartet.

Für den Einzelabschluss der ALNO AG wird mit einer deutlichen Verbesserung des operativen EBITDA bei einem deutlichen Umsatzanstieg gegenüber dem Vorjahr gerechnet.

Die Risiken und Chancen für die vorgenannten Prognosen sind im nachfolgenden Risiko- und Chancenbericht dargestellt.

3.1.3. Unternehmensfortführung / Bestandsgefährdende Risiken

Die Unternehmensstrategie der ALNO AG verfolgt die marktseitige Internationalisierung, eine Flexibilisierung der Produktion im Inland, die Zentralisierung und Optimierung von Vertriebs- und Verwaltungseinheiten sowie die Optimierung des Marken- und Produktportfolios. Operativ wird dies zu einer nachhaltigen Verbesserung der Organisation und einer effizienteren Marktbearbeitung führen. Die Umsetzung der geplanten Finanzierungsmaßnahmen und der zeitgerechte Mittelzufluss sind Voraussetzung für die Umsetzung der Unternehmensstrategie.

In diesem Zusammenhang plant die ALNO AG die Veräußerung einer Geschäftsaktivität, die zu einem Mittelzufluss im dritten Quartal 2017 von netto rund EUR 13 Mio. führen wird. Daneben werden der ALNO AG im Juli 2017 liquide Mittel aus Darlehensaufnahme in Höhe von netto EUR 10 Mio. zufließen.

Für den Fall, dass sich der Abschluss und die Abwicklung eines Kaufvertrages über die Veräußerung einer Geschäftsaktivität so verzögert, dass hierdurch ein Liquiditätsengpass bei der ALNO AG entsteht und die ALNO AG nicht in ausreichender Höhe andere Finanzierungsmittel zur Liquiditätsdeckung aufnehmen kann, gewährt die Comco Holding AG, Nidau, Schweiz, der ALNO AG eine Finanzierungslinie bis zu einem Höchstbetrag von EUR 13,0 Mio.

Für den Fall, dass weitere Liquiditätsengpässe bei der ALNO AG auftreten und die ALNO AG nicht in ausreichender Höhe andere Finanzierungsmittel aufnehmen kann, gewährt die Tahoe Investors GmbH, Frankfurt am Main, der ALNO AG eine Finanzierungslinie.

Im Hinblick auf die Refinanzierung der im Mai 2018 fällig werdenden Unternehmensanleihe im Nominalwert von EUR 45,0 Mio. werden derzeit verschiedene Optionen geprüft, mit deren erfolgreichem Abschluss gerechnet wird.

Die Fortführung der Unternehmenstätigkeit des ALNO Konzerns hängt davon ab, dass die geplanten Finanz- und Kapitalmaßnahmen vollumfänglich und rechtzeitig zur Verfügung gestellt werden und weiterhin ein stringentes Liquiditätsmanagement betrieben wird. Gegebenenfalls müssen Investitionen verschoben oder reduziert

werden. Darüber hinaus müssen die Annahmen der Unternehmensplanung, insbesondere hinsichtlich der Ergebnis- und Liquiditätsziele, wie geplant zutreffen.

3.1.4. Umsatz- und Ergebnisentwicklung Januar bis Mai 2017

Der Nettoumsatz des ALNO Konzerns lag in den ersten fünf Monaten des Jahres 2017 mit EUR 178,8 Mio. unter dem Vorjahr (EUR 191,9 Mio.) und unter Plan. Die aktuellen Auftragseingänge im ALNO Konzern liegen ebenfalls leicht unter dem Vorjahr und unter Plan. Trotz dieser Planunterschreitung im Umsatz liegt das EBITDA des ALNO Konzerns in den ersten fünf Monaten des Jahres 2017 mit EUR -11,8 Mio. bereits über dem Vorjahr (EUR -16,4 Mio.), aber noch unter Planniveau. Das EBITDA vor Restrukturierung liegt in den ersten fünf Monaten des Jahres 2017 mit EUR -7,3 Mio. deutlich über dem Vorjahr (EUR -14,5 Mio.). Der Vorstand geht auf Basis der ihm zur Verfügung stehenden Informationen trotzdem davon aus, die geplanten Ergebnisziele für das Gesamtjahr 2017 noch zu erreichen.

3.2 Risikobericht

Risikomanagementsystem

Der ALNO Konzern hat zur Durchführung und Absicherung seiner Geschäfte Systeme, Prozesse und Verfahrensweisen implementiert sowie Gremien gebildet, die es dem Vorstand ermöglichen, bestandsgefährdende Risiken für die Gesellschaft frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu reagieren. Auf Basis eines konzernweit angewandten Systems zur Risikofrüherkennung und -überwachung mit den Elementen operatives Risikocontrolling, einem internen Überwachungssystem zur Früherkennung bestandsgefährdender Risiken, einem strategischen Beteiligungscontrolling sowie einem Controlling aller Restrukturierungsmaßnahmen und Konzernprojekte werden im ALNO Konzern Risiken identifiziert, bewertet, gesteuert und überwacht.

Die Steuerung von Konzernrisiken erfolgt unter der Zielsetzung, eine ausgewogene Balance von Chancen und Risiken zu erreichen.

Alle Risiken werden im Rahmen des operativen Risikocontrollings des ALNO Konzerns strukturiert beschrieben und nach wirtschaftlichen Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet.

Einzelne Risiken werden nach Risikoklasse und innerhalb einer Risikoklasse nach dem Nettoerwartungswert sortiert.

Nach Umsetzung von Maßnahmen zur Risikobegrenzung verbleiben nur Risiken der Risikoklassen B und C.

Zur Verbesserung der Transparenz über das Risikoportfolio wird für alle Bereiche des ALNO Konzerns die Risikomanagement-Software der Opture AG als webbasierte Lösung eingesetzt. Die Risikomanagementsoftware ermöglicht eine effiziente und systematische Erfassung aller wesentlichen Risiken, eine vollständige Risikoquantifi-

zierung sowie die Integration in Planung, Monitoring, Reporting und Maßnahmen-Controlling.

Auf Basis dieser Risikomanagement-Software wurde die Effizienz bei der Erfassung der Risiken und Steuerungsmaßnahmen deutlich erhöht und damit die Basis für eine kostenoptimale zentrale unterjährige Steuerung des konzernweiten Risikoportfolios der ALNO AG geschaffen.

Aus der Multiplikation der betragsmäßig maximalen Auswirkungen der Einzelrisiken in Euro mit der Eintrittswahrscheinlichkeit in Prozent, errechnen sich die Bruttoerwartungswerte für die Risiken vor Maßnahmen und die Nettoerwartungswerte für diese Risiken nach Maßnahmen. Auf Basis der Höhe des Erwartungswertes werden die Risiken in A-, B- und C- Risiken geclustert. A-Risiken sind betragsmäßig potentiell hohe Risiken verbunden mit einem hohen Erwartungswert, B-Risiken stellen mittlere Risiken und C-Risiken geringe Risiken mit jeweils mittleren, bzw. geringen betragsmäßigen Auswirkungen und Erwartungswerten dar.

Zur Steuerung der Risiken werden für alle Risiken Maßnahmenpläne definiert. Die Umsetzung der Maßnahmen wird durch ein laufendes operatives Controlling begleitet. Risiken und Maßnahmen werden laufend aktualisiert. Dadurch sind alle risikorelevanten Informationen im gesamten Konzern in eine einheitliche Systemplattform integriert und damit für das Management und die betroffenen Mitarbeiter transparent und nachvollziehbar.

Das operative Risikocontrolling wird begleitet durch ein umfangreiches Berichtswesen, über deren Inhalte der Vorstand kontinuierlich informiert wird. Zur Risikofrüherkennung erhält der Vorstand zusätzlich entsprechend aufbereitete entscheidungsrelevante Ad-hoc-Informationen.

Im operativen Risikocontrolling werden keine Risiken erfasst, die durch Risikotransfermaßnahmen an Dritte (z. B. Versicherungen, Unterauftragnehmer) übertragen wurden. Versicherte oder an Dritte ausplatzierte Risiken gehen nicht in die Bruttoerwartungswerte ein.

Das strategische Beteiligungscontrolling berücksichtigt Risiken und Chancen auf Basis von Markt- und Wettbewerbsanalysen, die die Grundlage für Managemententscheidungen sind. Ferner überwacht und steuert das Beteiligungscontrolling das Erreichen der Geschäftsziele der Beteiligungen auf Basis einheitlicher Kennzahlen die auch zur frühzeitigen Erkennung und Einleitung von Maßnahmen zur Risikominimierung genutzt werden.

Alle Merger&Acquisitions (M&A)- und Restrukturierungsmaßnahmen, sowie alle wesentlichen Konzernprojekte werden bezüglich der Umsetzungsaktivitäten, Termine sowie Aufwand und Nutzen geplant und durch ein laufendes Controlling verfolgt.

Auch Risiken aus Redundanzen, Ineffizienzen oder Engpässen im Betriebsablauf innerhalb des ALNO Konzerns werden durch das Risikomanagementsystem erkennbar gemacht. Die hierzu eingeleiteten Maßnahmen erfolgen vor dem Hintergrund der Wirkung auf die wichtigsten Partner und Kunden in den einzelnen Vertriebskanälen.

Der ALNO Konzern sichert seine Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mittels Warenkreditversicherungen ab und sorgt im Rahmen eines integrierten Konzernforderungsmanagementsystems für eine angemessene Liquiditätssteuerung im Einklang mit Kundenbedürfnissen und Sicherheitsüberlegungen. Ein auf Konzernbasis gesteuertes Liquiditätscontrolling überwacht die Cash-Flow-Entwicklung und stellt gleichzeitig relevante Parameter für zeitnahe Managemententscheidungen zur Verfügung.

Als wesentliche Risiken (ohne Wertigkeit) wurden identifiziert:

Finanzrisiken

Risikobeschreibung

Ohne Maßnahmen besteht das Risiko eines Liquiditätsengpasses innerhalb von 12 Monaten, insbesondere auch während der Betriebsurlaube der Werke im Sommer 2017. Das Risiko eines Liquiditätsengpasses wird durch verschiedenste Maßnahmen behoben.

Der ALNO Konzern agiert aktuell überwiegend auf Guthabenbasis mit Kreditinstituten. Zum Stichtag 31.Dezember 2016 verfügte der ALNO Konzern über Kontokorrente und Darlehen in Höhe von EUR 17,9 Mio. bei Schweizer Banken, die unter anderem fristlos gekündigt werden könnten, wenn eine wesentliche Verschlechterung der wirtschaftlichen Verhältnisse oder der Werthaltigkeit einer Sicherheit eintritt oder einzutreten droht und dadurch die Rückzahlung der Darlehen gefährdet ist. Sollten diese Finanzierungen fällig gestellt oder außerordentlich gekündigt werden, wäre der ALNO Konzern auf zusätzliches Kapital in Form von Fremd- oder Eigenkapital angewiesen.

Im Rahmen der Umsetzung des umfangreichen Restrukturierungsprogrammes der ALNO AG, bei der alle Prozesse einschließlich der Bestandsführung zu optimieren waren, haben sich in den Monaten Februar bis Mai 2017 die Anzahl der Reklamationen durch Fehlteile, Falschliefereien oder Schlechtlieferungen zunächst erhöht. Das Restrukturierungsprogramm wurde für alle Marken des ALNO Konzerns bis Ende Mai 2017 abgeschlossen. Hieraus ergibt sich in 2017 ein einmaliger zusätzlicher Liquiditätsbedarf.

Maßnahmen

- Laufende Überwachung und Steuerung der Liquiditätsreserven

Zur Absicherung finanzwirtschaftlicher Risiken verfügt der ALNO Konzern über Planungs- und Steuerungsinstrumente, die Liquiditätsrisiken frühzeitig erkennen. Im Wesentlichen fungiert die ALNO AG für alle Konzerngesellschaften als finanzwirtschaftlicher Koordinator, um eine möglichst günstige und stets ausreichende Deckung des Finanzbedarfs für die operative Geschäftstätigkeit zu gewährleisten. Die dazu notwendigen Informationen werden im Rahmen einer rollierenden Finanzplanung aktualisiert und mit einem kurzfristigen Planungshorizont von 13 Wochen und einem langfristigen Horizont von bis zu 15 Monaten durch eine tägliche Liquiditätsentwicklungsplanung ergänzt, die mit den tatsächlichen Zahlungsströmen ständig verglichen wird.

- Absicherung der Liquidität des ALNO Konzerns 2017 und 2018

In 2017 und 2018 liegt weiterhin ein wesentlicher Fokus des Vorstandes der ALNO AG auf der Absicherung der kurz- und mittelfristigen Liquiditätssituation im Konzern. Zusätzlich sind in 2017 die durch die Umsetzung des Restrukturierungsprogrammes entstandenen Reklamationen und eventuelle Schadensersatzforderungen zu managen.

Daher hat der Vorstand der ALNO AG zur Absicherung der Liquidität des ALNO Konzerns folgende Maßnahmen initiiert:

1. Working-Capital-Management insbesondere mit dem Ziel der Reduktion der Vorräte und dem Eintreiben von Forderungsausständen.
2. Neuverhandlung und Verlängerung der Vereinbarungen zu Finanzierungen mit Bauknecht Hausgeräte GmbH, Stuttgart (Verschiebung und Reduktion).
3. Verlängerung der Finanzierungen durch EastWest Finance Limited.
4. Verlängerung der Finanzierungen durch Tahoe Investors GmbH.
5. Finanzierung von Neu-Investitionen über Leasing.
6. Zahlungszielverlängerungen mit ausgewählten Lieferanten.
7. Vereinbarungen zu neuen Bankdarlehen für Auslandsgesellschaften.
8. Verkauf des Geschäftsbereichs Forster der AFP Küchen AG.
9. Sale- und Lease-Back Vereinbarungen zu bestehenden Anlagen.
10. Sale- und Lease-Back Vereinbarungen zu Liegenschaften.
11. Kundenspezifisches Management der Reklamationen und Schadensersatzforderungen.

Sollten einzelne dieser Maßnahmen nicht umgesetzt werden können, werden alternative Maßnahmen zur Kompensation dieses Ausfalls eingeleitet.

Marktrisiken

Risikobeschreibung

Inland: Hauptabsatzmarkt des ALNO Konzerns ist Deutschland mit einem Anteil an den gesamten Umsatzerlösen von 42,3%. Der ALNO Konzern ist in der Küchenmöbelbranche in einem von intensivem Wettbewerb geprägten Markt tätig. Ein harter Preiswettbewerb der Anbieter kann, insbesondere in den unteren Preislagen, zu einem größeren Margendruck und gleichzeitig zur Verdrängung von Herstellern führen; gleichzeitig können Marktanteile verloren gehen. Die Aktivitäten der Wettbewerber und des Handels, insbesondere bei den Filialisten der Großfläche und des SB-Möbelhandels, könnten die Umsatzerlöse und das Ertragsniveau des ALNO Konzerns reduzieren.

Die Kunden des ALNO Konzerns sind vor allem Händler, die in ihrer überwiegenden Mehrzahl in Einkaufsverbänden organisiert sind. Sollten wichtige Einkaufsverbände ihre Bestellmengen reduzieren oder Rahmenverträge kündigen, könnte dies zu einem Rückgang der Kapazitätsauslastung und der Umsatzerlöse beim ALNO Konzern führen, wenn er nicht in vergleichbarem Umfang neue Kunden gewinnen oder bei bestehenden Kunden die Umsätze erhöhen könnte.

Ausland: Absatzmärkte des ALNO Konzerns im europäischen Ausland sind insbesondere Großbritannien, Frankreich, Österreich, die Schweiz, Spanien, Italien und die Beneluxländer. Diese Märkte haben sich in der Vergangenheit unterschiedlich entwickelt. Die ALNO AG geht davon aus, dass sich die einzelnen Märkte auch in der

Zukunft unterschiedlich entwickeln werden und von konjunkturellen Einflüssen abhängig sind.

Für den Kern-Absatzmarkt Großbritannien können sich durch das Brexit-Votum aus 2016 Marktrisiken ergeben. Wie sich hierdurch der Küchenmarkt in Großbritannien weiterentwickeln wird, lässt sich noch nicht mit Bestimmtheit vorhersagen.

ALNO generiert einen signifikanten Anteil seiner Umsätze im Objektgeschäft im In- und Ausland. Ein Rückgang der Neubauaktivitäten in Folge von geänderten Finanzmarktgegebenheiten oder Gesetzgebungsänderungen könnte die Absatzmenge zeitlich verschieben oder reduzieren.

Maßnahmen

Um die Abhängigkeit vom wettbewerbsintensiven Inlandsmarkt und damit entsprechende Marktrisiken im Inland zu reduzieren, verfolgt der Vorstand eine Internationalisierungsstrategie mit dem Schwerpunkt eines organischen Wachstums in Europa, China und den USA.

Durch die Neugestaltung des Sortiments und die Restrukturierung aller Prozesse in 2017 wurde auch die preisliche Wettbewerbsfähigkeit verbessert.

Spezifisch im Ausland wird die Wettbewerbsfähigkeit laufend durch die intensivere Ausrichtung auf länderspezifische, kundenorientierte Verträge, Vertriebsaktivitäten sowie Auftragsabwicklungsprozesse verbessert. Zudem fokussieren sich die Auslandsaktivitäten des ALNO Konzerns zunehmend stärker auf Märkte mit hoher Erlösqualität.

Der ALNO Konzern wird auch in 2017 den begonnenen Weg fortführen, die Vertriebsaktivitäten auf ausgesuchten Auslandsmärkten wie Großbritannien, USA und China zu intensivieren.

Lieferantenrisiken

Risikobeschreibung

Der ALNO Konzern bezieht die für die Herstellung seiner Produkte erforderlichen Roh- und Hilfsstoffe von verschiedenen Lieferanten. Der Wegfall eines oder mehrerer wesentlicher Lieferanten könnte die Geschäftstätigkeit des ALNO Konzerns beeinträchtigen.

Lieferengpässe wesentlicher Lieferanten könnten den Produktionsablauf und damit die Einhaltung von Lieferverpflichtungen zeitweilig beeinträchtigen.

Maßnahmen

Der Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten oder außerplanmäßigen Materialpreissteigerungen wird durch stetiges methodisches Sourcing potentieller Alternativlieferanten mit Selbstauskunft, Leistungsbeschreibung, Audits und Bonitätsprüfungen gegengesteuert.

Lieferengpässen wird bei bestehenden und neuen Lieferbeziehungen durch intensive technische und kaufmännische Betreuung entgegengewirkt. Außerdem werden für ähnliche Produkte Beziehungen zu unterschiedlichen Lieferanten aufrechterhalten.

Produktions- und Qualitätsrisiken

Risikobeschreibung

Die vom ALNO Konzern hergestellten Produkte könnten mit Fehlern behaftet bzw. mangelhaft sein. Dies könnte zu einer Beeinträchtigung des Absatzes der Produkte und Leistungen bei Kunden sowie zu Gewährleistungsverpflichtungen führen.

Speziell in den Monaten Februar bis Mai 2017 hat sich im Rahmen der Umsetzung des Restrukturierungsprogrammes der ALNO AG die Anzahl der Reklamationen durch Fehlteile, Falschliefereien oder Schlechtlieferungen erhöht.

Maßnahmen

Qualitätsrisiken werden durch laufendes Qualitätscontrolling der Produktions- und Auftragsabwicklungsprozesse, Weiterentwicklung des Qualitätsplanungssystems, Ausbau der Qualitätsregelschleifen, Umsetzung der Qualitätsstrategie und verstärkte Materialprüfungen sowie durch Regressvereinbarungen mit Lieferanten reduziert. Die Maßnahmen zur Reduzierung der Qualitätsrisiken basieren auf einer umfassenden Qualitätsstrategie, die Vorgaben und Verantwortliche für Qualitätspolitik, Qualitätsleitlinien, Qualitätsdefinitionen, Qualitätsziele, Qualitätsverbesserungssysteme, Organisation, Image und Benchmarks enthält.

Zur Behebung der Fehlersituation, die im Rahmen der Umsetzung des Restrukturierungsprogrammes entstanden ist, wurde das Management der Supply-Chain neu gestaltet und alle daran beteiligten Mitarbeiter entsprechend geschult.

Unternehmensstrategische Risiken

Risikobeschreibung

Am 10. März 2017 wurde zwischen der ALNO AG, dem Betriebsrat und der IG Metall ein Maßnahmenpaket zur Restrukturierung der ALNO AG vereinbart. Das vereinbarte Maßnahmenpaket soll durch den Abbau von etwa 140 Stellen im Vertriebs- und Verwaltungsbereich sowie durch Verzichte bei Sonderzahlungen wie Weihnachts- und Urlaubsgeld an den inländischen Standorten der ALNO AG die Personalkosten um jährlich EUR 10 Mio. reduzieren. Ein Teil der Auftragsbearbeitung soll im Zuge der weiteren Internationalisierungsstrategie an ausländische Standorte verlagert werden.

Durch den Abbau von weiteren 100 Stellen an den ausländischen Standorten der ALNO AG soll eine weitere jährliche Einsparung von EUR 10 Mio. bei den Personalkosten erzielt werden.

Darüber hinaus wurde im Zeitraum Februar bis Mai 2017 als erste Phase zur Optimierung aller Prozesse mit dem Ziel einer Kostenreduzierung die Optimierung der Supply-Chain-Prozesse der ALNO AG umgesetzt.

Ein darüber hinaus gehender, ungeplanter Abgang weiterer Mitarbeiter insbesondere aus dem Bereich der Führungskräfte sowie eine übergangsweise noch unzureichende Anpassung der Prozesse an eine reduzierte Personalkapazität gefährdet die Qualität der jeweils betroffenen Prozesse.

Maßnahmen

Zur Steuerung der Risiken aus der Umsetzung der Restrukturierung wurden folgende Maßnahmen initiiert:

1. Durch den zeitweisen Einsatz von Mitarbeitern und externen Beratern und auch durch die zeitweise Einstellung von Leiharbeitern und Interimsmanagementkräften werden übergangsweise auftretende Probleme der Prozessqualität überbrückt.
2. Durch die rasche Optimierung der Prozesse mit Unterstützung von externen Beratern sowie durch die Neugestaltung der Supply-Chain und die Schulung der betroffenen Mitarbeiter wird gezielt die Qualität der Prozesse zum Kunden abgesichert.

IT-Risiken

Risikobeschreibung

Ein Großteil der Auftragsabwicklung, Produktion, Lagerverwaltung und Rechnungslegung des ALNO Konzerns wird computerunterstützt betrieben. Die ALNO AG hat hierbei einen Teil der IT-Systeme und Dienstleistungen ausgelagert. Ein Ausfall der Computersysteme oder Störungen in den Vertragsverhältnissen über die Erbringung von Dienstleistungen könnte zu Störungen der Arbeitsabläufe führen.

Maßnahmen

Die IT-Risiken wurden und werden durch Investitionen in eine Verbesserung der Ausfallsicherheit (Ersatz veralteter durch hochverfügbare Systeme, redundante Kommunikationsverbindungen, Back-up-Lösungen, stabilitätsorientierte Releasewechsel, geeignete Notfallpläne), Ausbau des internen Anwendungs- und Systemknowhows, Ersatz noch bestehender Eigenlösungen durch Standard-Systeme und Ausrichtung der IT-Strategie an der Unternehmensstrategie in Richtung Produktionsflexibilisierung und Zentralisierung der Administrations- und Supportbereiche, sukzessive vermindert.

Preisrisiken

Risikobeschreibung

Die für ALNO wichtigsten Rohstoffe sind Holz, Metall, Kunststoffe, Glas und Keramik. Preisänderungen für diese Materialien am Markt könnten sich entsprechend auf die Margenentwicklung des Konzerns auswirken.

Weitere Risiken gibt es insbesondere bei der Entwicklung der Dienstleistungskosten. Eventuelle Kostensteigerungen könnte der ALNO Konzern in erheblichem Umfang gar nicht oder erst mit zeitlicher Verzögerung an seine Kunden weitergeben. Dies könnte sich nachteilig auf die Margen und Erträge auswirken.

Maßnahmen

Durch einen jährlichen Planungsprozess je Warengruppe mit Einschätzung der Wirkung zu erwartender Marktpreise, Strukturveränderungen und Projekte wird die Basis für eine ausreichend belastbare Aussage zu notwendigen Preiserhöhungen und damit zur Erreichung auskömmlicher Margen und Erträge geschaffen. Auf Basis eines laufenden, monatlichen Controllings der Ist-Preise für Material und Dienstleistungen

je Warengruppe mit Detailanalysen zu Einsparungspotentialen, Preiserhöhungen und Strukturwirkungen werden Entscheidungen für ein frühzeitiges Gegensteuern bei unterjährigen Preiserhöhungen getroffen. Zudem wird durch Verhandlungen über Preisbindungen mit den Lieferanten das Risiko einer ungeplanten Preiserhöhung, die nicht an die Kunden weitergegeben kann, reduziert.

Ausfallrisiken/Kreditrisiken

Risikobeschreibung

Durch Insolvenzen im Handel könnte für den ALNO Konzern das Risiko von Forderungsausfällen entstehen. Sofern Kunden über die versicherten Kreditlinien hinaus beliefert werden, besteht zudem das Risiko, dass diese Forderungen im Falle einer drohenden Insolvenz oder Zahlungsunfähigkeit des Kunden nicht gedeckt sind. Die Forderungsausfallquote lag in der Vergangenheit unter 1%.

Maßnahmen

Im Zuge des Konzernforderungsmanagements wurden für alle Geschäftspartner des ALNO Konzerns Mindestanforderungen an die Bonität und zudem individuelle Höchstgrenzen für das Engagement festgelegt. Grundlage ist dabei eine festgeschriebene Limitsystematik, deren Einhaltung ständig überwacht wird.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die nicht durch Warenkreditversicherungen abgesichert sind, werden durch regelmäßige Abstimmung zwischen dem zentralen Konzernforderungsmanagement und dem Vertrieb gesteuert. Ein SAP-basiertes Kredit-Management-System liefert auf Basis eines automatischen Abgleiches der Kreditlinien mit dem Forderungsbestand je Kunde über alle Marken eine effektive Entscheidungsbasis für notwendige Maßnahmen im Rahmen des Forderungsmanagements.

Gesamtrisikobeurteilung

Aus heutiger Sicht beurteilt der Vorstand die Gesamtrisikosituation unter Berücksichtigung der vorgenannten Risiken als beherrschbar. Derzeit sind keine weiteren wesentlichen Risiken zu erkennen, die die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage nachhaltig schwächen könnten.

3.3 Chancenbericht

3.3.1 Internationalisierungsstrategie

Anorganisches Wachstum

Im Rahmen der Wachstumsziele verfolgt der ALNO Konzern die Strategie, selektiv auch anorganisch zu wachsen. Hierzu werden Übernahmemöglichkeiten durch ein permanentes, systematisches Screening des Marktes laufend geprüft.

Europa

Mit der Vertriebsgesellschaft ALNO Scandinavia in Schweden ist für 2017 die weitere Expansion in den skandinavischen Ländern geplant.

In Benelux bleibt der Fokus auch in 2017 auf der Neukundenakquise und der weiteren Umsetzung der Wachstumsstrategie bei den Großkunden in Belgien und Niederlande.

Asien

Das Hauptaugenmerk liegt in der Region Asien auch in 2017 weiter auf der Forcierung des Projektgeschäftes. Schwerpunktmärkte sind hierbei China, Taiwan und Korea. Über eine stärkere Betreuung vor Ort und direkten Beziehungsaufbau mit den Developern soll die Conversion Rate bei Projekten mittelfristig auf 50% erhöht werden. Parallel dazu werden Projekte systematisch gesichtet und damit die Anzahl der Angebote deutlich erhöht, was wiederum zu einer höheren Abschlussquote führt. Zusätzlich wird im Markt China das Retailnetzwerk ausgebaut und damit die Marktdurchdringung weiter gesteigert. Dadurch wird auch den geänderten Marktbedingungen (Ergänzung Projektgeschäft mit Retailgeschäft), in der strategischen Ausrichtung Rechnung getragen.

Auslandstochtergesellschaft ALNO UK

Die Umstrukturierung der Auslandstochtergesellschaft ALNO UK in den letzten Jahren hat zu einem deutlichen Wachstum geführt. Wesentliche Treiber dieses Wachstums waren Investitionen in das Projektgeschäft, der Ausbau des Franchisegeschäftes durch den Roll-out eines Store-Eröffnungs-Programmes und der Ausbau des Retailgeschäftes durch den Einsatz der Handelskette „John Lewis“ als Markenbotschafter sowie durch drei neue Studios.

Durch die gute Positionierung von ALNO UK wird weiterhin mit moderatem Wachstum für 2017 gerechnet.

Auslandstochtergesellschaft ALNO Schweiz

Die Auslandstochtergesellschaft ALNO Schweiz konnte in 2015 durch den Focus auf einen weiteren Ausbau der Marktaktivitäten mit aktiver Akquise und Ausbau der Kundenbeziehungen insbesondere zu Architekten und Planern ein deutliches Wachstum erzielen. Für 2017 wird im Rahmen von Maßnahmen zur Absicherung einer nachhaltigen Profitabilität ein Wachstum in moderaterer Größenordnung erwartet.

Auslandstochtergesellschaft ALNO USA

Durch die kontinuierliche Bearbeitung der bestehenden Vertriebskanäle Retail, Händler- und Projektgeschäft konnte in den letzten zwei Jahren ein signifikantes Wachstum erzielt werden.

Für 2017 wird neben der Bearbeitung der bestehenden Vertriebskanäle zusätzlich das Händlernetzwerk weiter ausgebaut und wichtige Standorte besetzt.

Das Retailgeschäft in Miami und New York wird weiterhin über eigene Geschäfte ausgebaut. Für 2017 wird Rahmen von Maßnahmen zur Absicherung einer nachhaltigen Profitabilität ein Umsatz auf dem gleichen Niveau wie 2016 erwartet.

Weitere Märkte

Der Schwerpunkt liegt hier auf dem Ausbau des Händlergeschäftes. Die Hauptmärkte sind Türkei, Middle East, sowie in Europa Italien und Polen.

3.3.2 Inlandspotentiale

Folgende Potentiale werden für das Inland gesehen:

Ausbau Objektgeschäft

Vor dem Hintergrund der guten Entwicklungen bei der Erstellung privat genutzten Wohnraums und der aktuellen Zuwanderungssituation ist das Objektgeschäft in Deutschland von großer Bedeutung und soll dementsprechend in 2017 weiter ausgebaut werden.

Einkaufsverbände

Weil sich die Zusammenarbeit mit den Einkaufsverbänden und -kooperationen in Deutschland als nicht ausreichend gleichgewichtig darstellt, werden weiterhin verstärkte Bemühungen unternommen, den Markt über das Key Account Management besser zu bearbeiten.

Ausbau Eigenmarken

Die Neuentwicklung weiterer Eigenmarken und der Ausbau bestehender Eigenmarkenkonzepte gemeinsam mit bedeutenden Absatzpartnern dienen der langfristigen Absicherung der Kundenbeziehungen. Darüber hinaus wird hierdurch die Auslastung der Produktionsstandorte gesichert. Zukunftsweisende Entwicklungen für die weitere Erhöhung der Attraktivität unserer Produkte wurden bereits in 2016 für die sehr erfolgreich verlaufenden Eigenmarken ALTANO und CULINEO umgesetzt.

Verbesserung Schulungskonzept

Die Ergänzung unseres Schulungskonzeptes ALNO Campus durch das Angebot der Online-Schulung eröffnet der ALNO AG seit 2016 eine völlig neue Möglichkeit, schneller, individueller und effizienter auf den Schulungsbedarf unserer Vermarktungspartner einzugehen und adäquate Schulungsangebote zu realisieren. Die klassischen Schulungsangebote der ALNO AG werden nicht aufgegeben, sondern durch die Online-Schulung sinnvoll ergänzt.

3.3.3 Prozesse

Die neue Prozesskonzeption auf Basis einer zentralen Vertriebseinheit erleichtert es dem Kunden seit Anfang 2017, mit dem ALNO Konzern Geschäfte abzuwickeln. Es gibt für die Kunden einen zentralen Ansprechpartner aus der Vertriebseinheit heraus, der den Kundenkontakt hält. Durch die Verstärkung der Kundenbindung bei gleichzeitiger Verschlanung der Prozesse ergeben sich neben dem Effekt, dass die Strukturkosten nachhaltig gesenkt werden, weitere Möglichkeiten, die Erlösqualität durch eine ganzheitliche Kundenbetrachtung zu verbessern.

Dieser Effekt wird noch dahingehend verstärkt, dass die Lieferung an den Kunden jetzt optimiert aus den Werken erfolgt.

Die sukzessive in Umsetzung befindliche Auflösung der starren Zuordnung von Marke zu Werk führt dazu, dass künftig in einem Werk mehrere Marken produziert werden. Dies führt zu einer Flexibilisierung der Kapazitätsauslastung zwischen den Werken, reduziert Zusatzkosten und erhöht damit die Effizienz in der Fertigung.

3.3.4 Produktinnovationen

Der ALNO Konzern wurde und wird regelmäßig für seine innovativen Produktentwicklungen und -designs ausgezeichnet und strebt dies auch für die Zukunft an. Schwerpunkte der Produktentwicklung liegen auf Produkt- und Anwendungsinnovationen, die systematisch und zielgruppenspezifisch über alle Produktlinien hinweg entwickelt werden. Das Produkt- und Leistungsangebot wird weiterhin kontinuierlich überarbeitet.

So wurde am 15. Januar 2017 das Designkonzept ALNOATTRACT mit dem ICONIC-Award 2017 - Winner im Bereich Interior Innovation ausgezeichnet. Der vom Rat für Formgebung initiierte Preis für innovative Spitzenleistungen versteht sich als Trendbarometer für alle Produktbereiche aus der Welt des Interior Designs.

Das Designkonzept ALNOATTRACT folgt mit bewusster Asymmetrie und spielerischen Gestaltung von Sprüngen, Brüchen und Versätzen Inspirationen aus der Architektur und aktuellen Designtrends.

4. Wesentliche Merkmale des rechnungslegungsbezogenen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems gemäss §§ 289 Abs. 5 und 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB

Nach der Gesetzesbegründung des am 29. Mai 2009 in Kraft getretenen BilMoG umfasst das interne Kontrollsystem die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Rechnungslegung, zur Sicherung der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie zur Sicherung der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Dazu gehört auch das Konzerncontrolling, soweit es sich auf die Rechnungslegung bezieht. Das Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess bezieht sich als Teil des internen Kontrollsystems wie Letzteres auf Kontroll- und Überwachungsprozesse der Rechnungslegung, insbesondere bei handelsbilanziellen Positionen, die Risikoabsicherungen des Unternehmens erfassen.

Darstellung und Erläuterung der wesentlichen Merkmale des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Die wesentlichen Merkmale des bei der ALNO AG bestehenden internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems im Hinblick auf den (Konzern-) Rechnungslegungsprozess können wie folgt beschrieben werden:

- Der ALNO Konzern zeichnet sich durch eine klare Organisations-, Unternehmens- sowie Kontroll- und Überwachungsstruktur aus;
- Zur ganzheitlichen Analyse und Steuerung ertragsrelevanter Risikofaktoren und bestandsgefährdender Risiken existieren konzernweit abgestimmte Planungs-, Reporting-, Controlling- sowie Frühwarnsysteme und -prozesse;
- Die Funktionen in sämtlichen Bereichen des Rechnungslegungsprozesses (z. B. Finanzbuchhaltung und Controlling) sind eindeutig zugeordnet;
- Die im Rechnungswesen eingesetzten EDV-Systeme sind gegen unbefugte Zugriffe geschützt;
- Im Bereich der eingesetzten Finanzsysteme wird überwiegend auf Standardsoftware zurückgegriffen;
- Ein adäquates internes Richtlinienwesen (u. a. bestehend aus einer konzernweit gültigen Risikomanagement-Richtlinie) ist eingerichtet, welches bei Bedarf angepasst wird;
- Die am Rechnungslegungsprozess beteiligten Abteilungen entsprechen den quantitativen und qualitativen Anforderungen;
- Vollständigkeit und Richtigkeit von Daten des Rechnungswesens werden regelmäßig anhand von Stichproben und Plausibilitäten sowohl durch manuel-

le Kontrollen als auch durch die eingesetzte Software überprüft. Auf Segmentebene ist jeweils ein Risikocontroller etabliert, der den Risikomanagementprozess auf Segmentebene begleitet und die Daten plausibilisiert;

- Die ALNO AG hat für die Konsolidierung Prozesse zur Abstimmung der konzerninternen Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Erträge und Aufwendungen eingerichtet;
- Bei wesentlichen komplexen und ermessensbehafteten Bilanzierungsfragestellungen wird auf externe Dienstleistungen (z. B. Versicherungsmathematiker, Gutachter etc.) zurückgegriffen;
- Wesentliche rechnungslegungsrelevante Prozesse unterliegen regelmäßigen analytischen Prüfungen;
- Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen wird durchgängig das Vier-Augen-Prinzip angewendet;
- Rechnungslegungsrelevante Prozesse werden durch das Konzerncontrolling überprüft;
- Der Aufsichtsrat befasst sich u. a. mit wesentlichen Fragen der Rechnungslegung, des Risikomanagements, des Prüfungsauftrages und seiner Schwerpunkte.

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem sowie die interne Revision unterstützen im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess den Vorstand und den Aufsichtsrat bei der Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften.

5. Berichterstattung gemäß §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB

Als Mutterunternehmen des ALNO Konzerns nimmt die ALNO AG einen organisierten Markt im Sinne des § 2 Abs. 7 des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes (WpÜG) durch die von ihr ausgegebenen stimmberechtigten Aktien in Anspruch und berichtet daher gemäß §§ 289 Abs. 4 und 315 Abs. 4 HGB.

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital beträgt zum 31. Dezember 2016 EUR 75.594.979,00 und ist in 75.594.979 Stückaktien eingeteilt. Die Aktien sind als auf den Inhaber lautende Aktien ausgegeben und sind voll einbezahlt.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, auch wenn sie sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können, betreffen ausschließlich eine Stimmrechtsbindung. Die Tahoe Investors GmbH, Frankfurt a. M., hat mit den Aktionären NORDIC Kitchen Holding AG, Zug, Schweiz, Ffencis I Fund LP, George Town, Cayman Islands und Max Müller, Magglingen, Schweiz, einen Stimmbindungsvertrag geschlossen, der es ihr ermöglicht, 16,52% der Stimmrechtsanteile der ALNO AG zu kontrollieren. Darüber hinaus sind dem Vorstand keine weiteren Beschränkungen bekannt. Jede Aktie gewährt gemäß § 22 der Satzung eine Stimme.

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital

Aus den der ALNO AG mitgeteilten WpHG-Mitteilungen ergibt sich folgende Beteiligungsübersicht zum 31. Dezember 2016 (auf Basis der der ALNO AG zuletzt mitgeteilten WpHG-Mitteilungen) für Beteiligungen über 10% am Kapital der ALNO AG:

Beteiligte Gesellschaft	Anteil der Stimmrechte	Mitteilung/Veröffentlichung mit Datum vom
Tahoe Investors GmbH, Frankfurt a. M.	33,25%	18.11./23.11.2016

Die tatsächlichen Stimmrechtsverhältnisse zum Bilanzstichtag können durch nicht meldepflichtige Erwerbe bzw. Veräußerungen davon abweichen.

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

Art der Stimmrechtskontrolle im Falle von Arbeitnehmerbeteiligungen

Eine Stimmrechtskontrolle für den Fall, dass die Arbeitnehmer am Kapital beteiligt sind und ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben, ist dem Vorstand nicht bekannt.

Gesetzliche Vorschriften und Satzungsbestimmungen über die Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und über Satzungsänderungen

Die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder erfolgt gemäß § 84 AktG. Satzungsänderungen werden durch die Hauptversammlung gemäß §§ 133 und 179 AktG vorgenommen. Die Hauptversammlung hat in § 12 Abs. 2 in Verbindung mit § 12 Abs. 1 der Satzung von der in § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG eingeräumten Möglichkeit Gebrauch gemacht, dem Aufsichtsrat die Befugnis zu Änderungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, zu übertragen.

Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe und zum Rückkauf von Aktien

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung der ALNO AG vom 2. Juni 2015 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 1. Juni 2020 einmalig oder mehrmalig um bis zu EUR 37.797.489,00 durch Ausgabe von bis zu 37.797.489 neuen, auf den Inhaber lautenden Stamm-Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2015). Der Vorstand wurde ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienausgabe und der Durchführung der Kapitalerhöhungen festzulegen.

Den Aktionären steht das gesetzliche Bezugsrecht zu. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten oder Unternehmen i.S.v. § 186 Absatz 5 Satz 1 AktG mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht).

Der Vorstand wurde jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen:

- für Spitzenbeträge;

- bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen bis zu einem Betrag, der 10% des Grundkapitals im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung oder, wenn das Grundkapital dann niedriger ist, im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung nicht übersteigt, wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung nicht wesentlich im Sinne der §§ 203 Absatz 1 Satz 1 und Absatz 2 i.V.m. 186 Absatz 3 Satz 4 AktG unterschreitet. Auf die vorgenannte 10-Prozent-Grenze werden Aktien angerechnet, die auf Grund einer Ermächtigung der Hauptversammlung erworben und gemäß § 71 Absatz 1 Nr. 8 Satz 5 AktG i.V.m. § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung veräußert werden. Ferner sind auf diese Begrenzung diejenigen Aktien anzurechnen, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrechten bzw. -pflichten auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen in entsprechender Anwendung des § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden;

- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zur Gewährung von neuen Aktien zum Zweck des unmittelbaren oder mittelbaren Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen und von sonstigen Vermögensgegenständen, einschließlich Darlehens- und sonstigen Verbindlichkeiten;

- soweit es erforderlich ist, um den Inhabern bzw. Gläubigern von Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrechten bzw. -pflichten, die von der Gesell-

schaft oder deren nachgeordneten Konzernunternehmen ausgegeben werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte bzw. nach Erfüllung der Options- oder Wandlungspflichten zustände.

Die Eintragung des Genehmigten Kapitals 2015 in das Handelsregister erfolgte am 2. Juli 2015.

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung der ALNO AG vom 2. Juni 2016, eingetragen in das Handelsregister am 14. Juni 2016, wurde das bedingte Kapital ("Bedingtes Kapital 2013") um EUR 7.009.496,00 auf EUR 37.797.489,00 erhöht. Das Grundkapital der Gesellschaft ist damit um bis zu EUR 37.797.489,00 durch Ausgabe von bis zu 37.797.489 neuen, auf den Inhaber lautenden Stamm-Stückaktien bedingt erhöht.

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur so weit durchgeführt, wie die Inhaber bzw. Gläubiger von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen, Gewinnschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit Options- und/oder Wandlungsrechten bzw. Options- und/oder Wandlungspflichten (bzw. Kombinationen dieser Instrumente), die die Gesellschaft oder ihre Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 26. Juni 2013 im März 2014 sowie aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 2. Juni 2015 im November 2015 begeben hat bzw. gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 2. Juni 2016 bis zum 1. Juni 2021 begeben wird, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten aus diesen Schuldverschreibungen Gebrauch machen oder ihre Pflicht zur Optionsausübung bzw. Wandlung erfüllen, und zwar in allen Fällen jeweils soweit das Bedingte Kapital 2013 nach Maßgabe der Anleihebedingungen der Schuldverschreibungen benötigt wird. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses vom 2. Juni 2016 jeweils zu bestimmenden Options- bzw. Wandlungspreis. In Bezug auf die von der Gesellschaft aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 26. Juni 2013 im März 2014 sowie aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 2. Juni 2015 im November 2015 begebenen Wandelschuldverschreibungen erfolgt die Ausgabe der neuen Aktien zu dem nach den jeweiligen Anleihebedingungen maßgeblichen Wandlungspreis. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, für das zum Zeitpunkt ihrer Ausgabe noch kein Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns gefasst worden ist, am Gewinn teil. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Bedingten Kapitals 2013 anzupassen. Entsprechendes gilt im Falle der Nichtausnutzung der vorgenannten Ermächtigungen zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen, Gewinnschuldverschreibungen und/oder Genussrechten (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) nach Ablauf des Ermächtigungszeitraums sowie im Falle der Nichtausnutzung des Bedingten Kapitals 2013 nach Ablauf der Fristen für die Ausübung von Options- oder Wandlungsrechten bzw. für die Erfüllung von Options- bzw. Wandlungspflichten.

Laut Beschlussfassung vom 2. Juni 2015 wurde der Vorstand ermächtigt, gemäß § 71 Absatz 1 Nr. 8 AktG Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkungen und nach Maßgabe der folgenden Bestimmungen im Umfang von bis zu 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft oder - falls dieser Wert geringer ist - des zum Zeitpunkt der jeweiligen Ausübung der vorliegenden Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben. Die Ermächtigung wird mit der Maßgabe erteilt, dass auf die auf Grund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71d und 71e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als ein rechnerischer Anteil von 10% am jeweiligen Grundkapital entfällt. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilen, einmalig oder mehrmals, einzeln oder gemeinsam durch die Gesellschaft oder durch von ihr abhängige Unternehmen im Sinne des § 17 AktG oder durch von der Gesellschaft oder von ihr abhängige Unternehmen im Sinne des § 17 AktG beauftragte Dritte ausgeübt werden. Die Ermächtigung gilt bis zum 1. Juni 2020.

Wesentliche Vereinbarungen, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen

Es liegen zum Bilanzstichtag keine diesbezüglichen Vereinbarungen vor.

Entschädigungsvereinbarungen

Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft, die für den Fall eines Übernahmeangebots mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern getroffen sind, bestehen nicht.

6. Erklärung zur Unternehmensführung (§ 289a HGB) und Corporate Governance Bericht

Die Erklärung gemäß § 161 AktG

Der Begriff Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, transparente und geordnete Führung und Kontrolle von Unternehmen. Mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex (im Folgenden: Kodex) sollen die in Deutschland akzeptierten Regeln für Unternehmensführung und -kontrolle für nationale wie internationale Investoren vereinheitlicht und systematisch in die Implementierung gebracht werden, um so das Vertrauen in die Unternehmensleitung deutscher Gesellschaften zu stärken. Laut § 161 AktG sind börsennotierte Unternehmen verpflichtet, jährlich zu erklären, ob den Empfehlungen des Kodex entsprochen wurde oder wird oder welche Empfehlungen nicht angewendet wurden oder werden und warum nicht.

Vorstand und Aufsichtsrat der ALNO AG begrüßen die Empfehlungen des Kodex und die mit diesen verfolgten Zielen ausdrücklich. Beide Gremien haben sich mit den Empfehlungen des Kodex und ihrer Umsetzung auch in diesem Jahr intensiv befasst und den Empfehlungen bis auf einige Ausnahmen entsprochen. Die gemeinsame Entsprechungserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat ist nachfolgend wiedergegeben und im Internet unter www.alno.ag öffentlich zugänglich.

Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der ALNO AG zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG:

Vorstand und Aufsichtsrat der ALNO AG haben die letzte Entsprechungserklärung am 23. August 2016 abgegeben. Diese bezog sich auf den Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 (veröffentlicht am 12. Juni 2015 im Bundesanzeiger). Die ALNO AG hat allen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex mit den folgenden Ausnahmen entsprochen:

- Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt einen Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats. Die ALNO AG ist der Ansicht, dass ein Selbstbehalt im Hinblick auf die Verantwortung und Motivation der Aufsichtsratsmitglieder bei ihrer Aufgabenwahrnehmung nicht erforderlich ist. Die bestehende D&O-Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats der ALNO AG sieht daher in Abweichung zu Ziffer 3.8 des Kodex keinen Selbstbehalt vor.
- Der Zwischenbericht wurde und wird noch nicht binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums veröffentlicht (Ziffer 7.1.2 Satz 3 des Kodex). Für den Zwischenbericht ist eine weitere Annäherung an die Frist geplant.
- Der Aufsichtsrat hat keine Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat festgelegt und weicht damit von der Empfehlung in Ziffer 5.4.1 Absatz 2 Satz 1 des Kodex ab. Die ALNO AG ist der Auffassung, dass die Eignung zur Ausübung der Aufsichtsrats Tätigkeit allein von den jeweiligen Bedürfnissen der

Gesellschaft und den individuellen Fähigkeiten der Aufsichtsräte abhängt. Die Festlegung einer Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat halten wir nicht für sinnvoll, da dem Unternehmen auch die Expertise erfahrener Aufsichtsratsmitglieder zur Verfügung stehen soll.

- Der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2016 wurde nicht binnen 90 Tagen nach Ende des Geschäftsjahres veröffentlicht, da infolge der umfangreichen Restrukturierungsmaßnahmen im ALNO Konzern eine Aufstellung und Billigung des Konzernabschlusses bis Ende März 2017 nicht möglich gewesen ist. Insoweit wird eine Abweichung von Ziffer 7.1.2 Satz 3 des Kodex erklärt.

Vorstand und Aufsichtsrat erklären außerdem, dass allen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der neuen Fassung vom 7. Februar 2017 (veröffentlicht am 24. April 2017 im Bundesanzeiger) entsprochen wird, mit folgenden Ausnahmen:

- Der Deutsche Corporate Governance Kodex empfiehlt einen Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats. Die ALNO AG ist der Ansicht, dass ein Selbstbehalt im Hinblick auf die Verantwortung und Motivation der Aufsichtsratsmitglieder bei ihrer Aufgabenwahrnehmung nicht erforderlich ist. Die bestehende D&O-Versicherung für Mitglieder des Aufsichtsrats der ALNO AG sieht daher in Abweichung zu Ziffer 3.8 des Kodex keinen Selbstbehalt vor.
- Der Zwischenbericht wurde und wird noch nicht binnen 45 Tagen nach Ende des Berichtszeitraums veröffentlicht (Ziffer 7.1.2 Satz 2 des Kodex). Für den Zwischenbericht ist eine weitere Annäherung an die Frist geplant.
- Der Aufsichtsrat hat keine Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat festgelegt und weicht damit von der Empfehlung in Ziffer 5.4.1 Absatz 2 Satz 1 des Kodex ab. Die ALNO AG ist der Auffassung, dass die Eignung zur Ausübung der Aufsichtsrats Tätigkeit allein von den jeweiligen Bedürfnissen der Gesellschaft und den individuellen Fähigkeiten der Aufsichtsräte abhängt. Die Festlegung einer Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat halten wir nicht für sinnvoll, da dem Unternehmen auch die Expertise erfahrener Aufsichtsratsmitglieder zur Verfügung stehen soll.
- Der Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2017 wird ebenso nicht binnen 90 Tagen nach Ende des Geschäftsjahres veröffentlicht werden können, da infolge der andauernden Restrukturierungsmaßnahmen im ALNO Konzern eine Aufstellung und Billigung des Konzernabschlusses auch für das Geschäftsjahr 2017 nicht bis Ende März 2018 zu erwarten ist. Insoweit wird eine Abweichung von Ziffer 7.1.2. Satz 2 des Kodex erklärt.

Pfullendorf, den 30. Juni 2017

Für den Vorstand
Christian Brenner

Für den Aufsichtsrat
Dr. Christian Becker

Relevante Angaben zu Unternehmensführungspraktiken, die über die gesetzlichen Anforderungen hinaus angewandt werden

Leitbild der ALNO AG

Anspruch der ALNO AG ist es, alle Geschäfte in ethisch und rechtlich einwandfreier Weise zu tätigen. Als Grundlage ihres „Ein-Konzern-Gedankens“ hat die ALNO AG ein Leitbild entwickelt, das Mitarbeitern und Partnern die Basis der Unternehmenskultur vorstellt, die Unternehmensidentität repräsentiert und die Grundsätze eines nachhaltigen und gesellschaftlich verantwortlichen Handelns beschreibt.

Konzernrichtlinie zu den Verhaltensregeln im Geschäftsleben

Die ALNO AG hat eine interne Konzernrichtlinie zu den Verhaltensregeln im Geschäftsleben verabschiedet. Diese regelt für alle Mitarbeiter des ALNO Konzerns (einschließlich Führungsebene und Vorstand) neben den grundsätzlichen Verhaltensanforderungen den Umgang mit Geschäftspartnern und Dritten, mit Firmeneinrichtungen sowie mit Informationen. Außerdem beinhaltet die Konzernrichtlinie die Themen Umwelt, Arbeitssicherheit und Gesundheit sowie das Recht auf Beschwerden und Hinweise. Die Einhaltung der Konzernrichtlinie zu den Verhaltensregeln im Geschäftsleben wird in allen Gesellschaften des Konzerns regelmäßig kontrolliert. Dies geschieht entsprechend den jeweiligen nationalen Prozeduren und gesetzlichen Bestimmungen.

Transparenz und Rechnungslegung

Die ALNO AG unterrichtet ihre Aktionäre und die interessierte Öffentlichkeit regelmäßig in Geschäfts- und Zwischenberichten, Ad-hoc-Mitteilungen und Pressemitteilungen und Aktionärsbriefen über die Lage sowie über wesentliche geschäftliche Veränderungen im Unternehmen. Die von der Gesellschaft veröffentlichten Unternehmensinformationen sind auch über den Internetauftritt des Unternehmens unter www.alno.ag öffentlich zugänglich.

Die Rechnungslegung erfolgt nach den International Financial Reporting Standards (IFRS).

Beschreibung der Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Zusammensetzung und Arbeitsweise der Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Vorstand

Der Vorstand der ALNO AG bestand zum 31. Dezember 2016 aus drei Mitgliedern. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Er ist dabei an das Unternehmensinteresse gebunden und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Die Mitglieder des Vorstands werden durch den Aufsichtsrat bestellt. Darüber hinaus werden die genaue Anzahl der Vorstandsmitglieder sowie gegebenenfalls der Vorsitzende und sein Vertreter vom Aufsichtsrat benannt.

Gemäß der Satzung der ALNO AG hat sich der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats eine Geschäftsordnung gegeben. Diese regelt insbesondere die Gesamt- und Einzelgeschäftsführung, die Verteilung der Geschäftsbereiche, die Aufgaben des Vorsitzenden, die Informationspflichten gegenüber dem Aufsichtsrat sowie den Umgang mit Interessenkonflikten. Der Vorstand tritt regelmäßig in kurzen

zeitlichen Abständen zu Sitzungen zusammen, in denen der Geschäftsverlauf diskutiert wird und Beschlüsse des Gremiums getroffen werden. Außerdem berichtet der Vorstand dem Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der laufenden Projekte, der Risikolage und des Risikomanagements und stimmt die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat ab.

Die Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstandes entspricht den gesetzlichen Vorgaben des Aktiengesetzes. Die Mitglieder des Vorstandes erhalten eine fixe Vergütung, die auch Sachzuwendungen, insbesondere die Überlassung von Dienstwagen, beinhaltet. Durch die fixen Bestandteile ist eine Grundvergütung gewährleistet, die dem Vorstandsmitglied gestattet, seine Amtsführung an den wohlverstandenen Interessen des Unternehmens und den Pflichten eines ordentlichen Kaufmanns auszurichten, ohne in Abhängigkeit von lediglich kurzfristigen Erfolgszielen zu geraten. Daneben beinhalten die Dienstverträge eine variable Sondervergütung, die von wirtschaftlichen Ergebnissen des Unternehmens abhängen.

Die Erläuterung der Grundzüge des Vergütungssystems sowie die Offenlegung der Vergütung vom Vorstand erfolgt im Vergütungsbericht. Für den Vergütungsbericht verweisen wir auf die detaillierten Angaben im Vergütungsbericht im Konzernanhang.

Der Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der ALNO AG überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und wird in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden. Der Aufsichtsrat der ALNO AG setzt sich gemäß den Bestimmungen des Drittelbeteiligungsgesetzes aus sechs Vertretern der Anteilseigner und aus drei Vertretern der Arbeitnehmer zusammen.

Auch der Aufsichtsrat hat sich gemäß der Satzung eine Geschäftsordnung gegeben. Diese regelt insbesondere die Einberufung der Sitzungen, die Bildung und die Aufgaben der Ausschüsse sowie die erforderlichen Voraussetzungen für Aufsichtsratsmitglieder. Der Aufsichtsrat hält mindestens zwei Sitzungen im halben Jahr ab. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats entscheidet, ob die Vorstandsmitglieder an den Sitzungen teilnehmen sollen. Die Sitzungen werden mindestens 14 Tage im Voraus einberufen. Mit der Einladung werden die Gegenstände der Tagesordnung mitgeteilt und die Beschlussvorschläge übermittelt. In Einzelfällen macht der Aufsichtsrat von der Möglichkeit Gebrauch, Beschlüsse im schriftlichen Umlaufverfahren oder durch telefonische Abstimmung zu fassen. Dem Aufsichtsrat gehört kein ehemaliges Mitglied des Vorstands der Gesellschaft an.

Jedes Mitglied des Aufsichtsrats ist verpflichtet, Interessenkonflikte unverzüglich offenzulegen. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Aufsichtsratsmitgliedes sollen zur Beendigung des Mandates führen.

Der Aufsichtsratsvorsitzende hält mit dem Vorstand, insbesondere mit dem Vorsitzenden des Vorstands, regelmäßig Kontakt und berät mit ihm die Strategie, die Geschäftsentwicklung, die Planung, die Risikolage, die Compliance und das Risikomanagement des Unternehmens.

Im Bericht des Aufsichtsrats und in der Hauptversammlung erläutert der Aufsichtsratsvorsitzende jedes Jahr ausführlich die Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse.

Der Aufsichtsrat hat folgende drei Ausschüsse gebildet: Strategie- und Präsidialausschuss, Prüfungsausschuss sowie Nominierungsausschuss.

Der Strategie- und Präsidialausschuss bereitet die Sitzungen des Aufsichtsrats vor und überwacht die gefassten Beschlüsse. Er bereitet den Abschluss, die Änderung und die Beendigung der Anstellungsverträge mit Vorstandsmitgliedern sowie die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder als auch die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand für die Entscheidung im Aufsichtsrat vor. Er vertritt die Gesellschaft gegenüber ausgeschiedenen Vorstandsmitgliedern, soweit die Vertretung nicht dem Vorstand zusteht. Darüber hinaus analysiert der Strategie- und Präsidialausschuss das laufende Geschäft, berät den Vorstand bei der strategischen Ausrichtung des ALNO Konzerns und der Konzerngesellschaften und überprüft die Umsetzung und bereitet Beschlussvorlagen für den Aufsichtsrat über die strategische Ausrichtung vor, sofern die jeweilige Maßnahme der Zustimmung des Aufsichtsrats unterliegt.

Der Strategie- und Präsidialausschuss besteht bzw. bestand aus folgenden Mitgliedern:

- Herr Dr. Christian Becker (Vorsitzender und Mitglied seit 1. November 2016)
- Herr Mensur Šaćirović (seit 1. November 2016)
- Herr Hubertus Krossa
- Herr Hanns R. Rech (Vorsitzender und Mitglied bis 31. Oktober 2016)
- Herr Norbert Orth (bis 31. Oktober 2016)

Der Prüfungsausschuss befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, der Abschlussprüfung und der Compliance, der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Erteilung des Prüfungsauftrags an den Abschlussprüfer, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten und der Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer.

Als unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats mit Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung im Sinne des § 100 Abs. 5 AktG ist Herr Mensur Šaćirović Vorsitzender des Prüfungsausschusses.

Der Prüfungsausschuss besteht bzw. bestand aus folgenden Mitgliedern:

- Herr Mensur Šaćirović (Vorsitzender und Mitglied seit 1. November 2016)
- Herr Christian Schwengel
- Herr Detlef Niefindt (seit 1. November 2016)

- Herr Henning Giesecke (bis 9. Februar 2017)
- Herr Anton Walther (Vorsitzender und Mitglied bis 31. Oktober 2016)
- Herr Norbert Orth (vom 12. Mai bis 31. Oktober 2016)

Der Nominierungsausschuss hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten als Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat vorzuschlagen. Bei den Vorschlägen sollen neben den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen der Kandidaten die vom Aufsichtsrat in seiner Geschäftsordnung benannten Ziele berücksichtigt werden.

Der Nominierungsausschuss besteht bzw. bestand aus folgenden Mitgliedern:

- Herr Dr. Christian Becker (Vorsitzender und Mitglied seit 1. November 2016)
- Herr Detlef Niefindt (seit 1. November 2016)
- Herr Henning Giesecke (bis 9. Februar 2017)
- Herr Hanns R. Rech (Vorsitzender und Mitglied bis 31. Oktober 2016)
- Herr Norbert Orth (bis 31. Oktober 2016)

Weitere Angaben zu den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats sowie die Vergütung des Vorstands sind im Konzernanhang unter Punkt J. „Aufsichtsrat und Vorstand“ dieses Geschäftsberichts erläutert.

Die Aufsichtsratsmitglieder erhielten für ihre Tätigkeit im Geschäftsjahr 2016 Bezüge in Höhe von EUR 401.250 (Vorjahr: EUR 480.000). Diese setzen sich wie folgt zusammen:

	in EUR
Dr. Christian Becker (Mitglied und Vorsitzender ab 23. November 2016)	11.250
Hanns Robert Ernst-Wilhelm Rech (bis 31. Oktober 2016)	66.666
Henning Giesecke (Vorsitzender ab 31. Oktober 2016 bis 23. November 2016, Mitglied bis 9. Februar 2017)	40.625
Almir Javzin (ab 23. November 2016)	4.375
Detlef Niefindt (ab 23. November 2016)	5.625
Mensur Šaćirović (ab 23. November 2016)	5.625
Hubertus Krossa	40.000
Anton Walther (bis 31. Oktober 2016)	37.500
Norbert J. Orth (bis 31. Oktober 2016)	35.417
Werner Rellstab (bis 31. Oktober 2016)	29.167
Waltraud Klaiber (Stellvertretende Vorsitzende)	50.000
Christian Schwengel	40.000
Dagmar Heine	35.000
Summe	401.250

Darüber hinaus erhielten die Arbeitnehmervertreter insgesamt Arbeitsentgelte in Höhe von EUR 161.893 (Vorjahr: EUR 165.879).

Die Zahlungen von Honoraren an Mitglieder des Aufsichtsrats für Beratungstätigkeiten sind im Konzernanhang unter Punkt J. „Aufsichtsrat und Vorstand“ dieses Geschäftsberichtes dargestellt.

Der zum 31. Mai 2017 ausgeschiedene Max Müller sowie seine Familie hielten direkt und indirekt zum 31. Dezember 2016 5.030.000 (Vorjahr: 5.030.000) Aktien der Gesellschaft, was 6,65% des Grundkapitals der ALNO AG entspricht. Darüber hinaus hielten die übrigen zum 31. Dezember 2016 aktiven Mitglieder des Vorstands zum Bilanzstichtag keine Aktien der ALNO AG (Vorjahr: 250.000). Die in 2016 ausgeschiedenen Mitglieder des Vorstands hielten 250.000 Aktien am 31. Dezember 2016. Zum 31. Dezember 2016 hielten die aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats 300 (Vorjahr: 292.300) und die in 2016 ausgeschiedenen Mitglieder 292.000 Stückaktien.

Festlegung von Zielgrößen einer Geschlechterquote für Aufsichtsrat und Vorstand

In Erfüllung der Vorgaben des am 1. Mai 2015 in Kraft getretenen Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst hat der Aufsichtsrat der ALNO AG für seine eigene Zusammensetzung den Anteil an Frauen im Aufsichtsrat auf 20% bis zum 30. Juni 2017 festgelegt. Zum 31. Dezember 2016 beträgt der Anteil von Frauen im Aufsichtsrat 22,2%.

Für die Zusammensetzung des Vorstands hat der Aufsichtsrat als verbindliche Zielgröße für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern festgelegt, dass der Anteil an Frauen im Vorstand der ALNO AG 20% betragen soll. Diese Zielsetzung gilt ebenfalls bis zum 30. Juni 2017. Seitdem Ipek Demirtas die ALNO AG zum 15. Dezember 2016 verlassen hat, beträgt der Anteil an Frauen im Vorstand der ALNO AG 0%, bis dahin war die Zielgröße erfüllt.

Gemäß § 76 Abs. 4 AktG hat der Vorstand für die 1. und 2. Ebene unterhalb des Vorstandes jeweils eine Zielgröße von 20% für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern bei der Besetzung von Führungspositionen vorgegeben. Der Anteil von Frauen der ersten und zweiten Ebene unterhalb des Vorstandes beträgt zum 31. Dezember 2016 15%.

Für die derzeit unterschrittenen Anteile an Frauen im Vorstand sowie der ersten und zweiten Ebene strebt die ALNO AG an, diese Anteile bis 2019 zu erfüllen.

Weitere Angaben zur Unternehmensführung können auch aus der Satzung der ALNO AG entnommen werden, welche auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.alno.ag öffentlich zugänglich ist.

Pfullendorf, den 30. Juni 2017

ALNO Aktiengesellschaft

Der Vorstand

ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf
Bilanz zum 31. Dezember 2016

Aktiva	31.12.2015			Passiva	31.12.2015		
	EUR	EUR	TEUR		EUR	EUR	TEUR
A. Anlagevermögen				A. Eigenkapital			
I. Immaterielle Vermögensgegenstände				I. Gezeichnetes Kapital	75.594.979,00		75.595
1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	1.066.262,00		910	II. Kapitalrücklage	3.533.275,93		3.533
2. Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	762.574,00		785	III. Gewinnrücklagen			
3. Geleistete Anzahlungen	<u>1.704.536,10</u>		<u>874</u>	Gesetzliche Rücklage	1.004.120,66		462
	3.533.372,10		<u>2.569</u>	IV. Bilanzgewinn/-verlust	<u>10.291.557,04</u>		<u>-5.892</u>
II. Sachanlagen					90.423.932,63		<u>73.698</u>
1. Grundstücke und Bauten	6.835.740,24		7.279	B. Rückstellungen			
2. Technische Anlagen und Maschinen	6.274.414,00		6.985	1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	14.441.652,00		15.105
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.041.323,00		3.203	2. Steuerrückstellungen	498.806,10		332
4. Geleistete Anzahlungen	<u>1.473.385,94</u>		<u>207</u>	3. Sonstige Rückstellungen	<u>21.502.365,69</u>		<u>15.768</u>
	18.624.863,18		<u>17.674</u>		36.442.823,79		<u>31.205</u>
III. Finanzanlagen				C. Verbindlichkeiten			
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	203.520.453,31		146.344	1. Anleihen	64.670.000,00		64.670
2. Beteiligungen	2.666.751,00		4.993	2. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	13.646,67		0
3. Sonstige Ausleihungen	<u>3.930.900,00</u>		<u>3.101</u>	3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	21.283.260,22		17.263
	<u>210.118.104,31</u>		<u>154.438</u>	4. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	34.156.349,48		19.000
		232.276.339,59	<u>174.681</u>	5. Sonstige Verbindlichkeiten	<u>104.984.119,56</u>		<u>65.670</u>
B. Umlaufvermögen					225.107.375,93		<u>166.603</u>
I. Vorräte				D. Rechnungsabgrenzungsposten		0,00	3
1. Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	5.366.091,30		7.592				
2. Unfertige Erzeugnisse, unfertige Leistungen	3.446.191,99		2.197				
3. Fertige Erzeugnisse und Waren	1.162.431,66		1.011				
4. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	<u>-463.377,01</u>		<u>-209</u>				
	9.511.337,94		<u>10.591</u>				
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände							
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8.065.088,17		6.397				
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	91.837.372,19		67.888				
3. Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht	3.525.970,43		2.406				
4. Sonstige Vermögensgegenstände	<u>5.228.645,05</u>		<u>6.239</u>				
	108.657.075,84		<u>82.930</u>				
III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	<u>493.780,06</u>		<u>629</u>				
	118.662.193,84		<u>94.150</u>				
C. Rechnungsabgrenzungsposten		993.228,86	<u>2.579</u>				
D. Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung		42.370,06	<u>99</u>				
	<u>351.974.132,35</u>		<u>271.509</u>		<u>351.974.132,35</u>		<u>271.509</u>

ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf
Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016

	EUR	EUR	EUR	2015 TEUR
1. Umsatzerlöse		124.052.647,90		97.129
2. Erhöhung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen		1.396.595,09		102
3. Andere aktivierte Eigenleistungen		363.705,00		0
4. Sonstige betriebliche Erträge		<u>59.777.659,68</u>		<u>97.492</u>
			185.590.607,67	<u>194.723</u>
5. Materialaufwand				
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren		53.902.527,55		55.496
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen		<u>6.879.220,78</u>		<u>3.380</u>
			<u>60.781.748,33</u>	<u>58.876</u>
			124.808.859,34	135.847
6. Personalaufwand				
a) Löhne und Gehälter	39.834.174,83			43.433
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	<u>7.024.615,46</u>			7.818
		46.858.790,29		51.251
7. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen		4.472.330,84		4.413
8. Sonstige betriebliche Aufwendungen		<u>48.337.125,28</u>		49.718
			<u>99.668.246,41</u>	<u>105.382</u>
			25.140.612,93	<u>30.465</u>
9. Erträge aus Beteiligungen und Gewinnabführungen		6.178.300,86		49.881
10. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge		3.769.503,80		4.254
11. Aufwendungen aus Verlustübernahme		15.732,07		19.142
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens		2.518,91		35.409
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen		<u>17.947.320,24</u>		<u>11.534</u>
			<u>-8.017.766,56</u>	<u>-11.950</u>
14. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag (Ertrag)		<u>3.951,87</u>		0
15. Ergebnis nach Steuern			<u>17.126.798,24</u>	18.515
16. Sonstige Steuern (Aufwand)		<u>400.720,39</u>		<u>243</u>
17. Jahresüberschuss			16.726.077,85	18.272
18. Verlustvortrag			-5.892.859,91	-24.164
19. Einstellungen in die Gewinnrücklagen (gesetzliche Rücklage)			<u>-541.660,90</u>	<u>0</u>
20. Bilanzgewinn/-verlust			<u>10.291.557,04</u>	<u>-5.892</u>

Entwicklung des Anlagevermögens 2016

	Anschaffungs- und Herstellungskosten				31.12.2016 EUR	1.1.2016 EUR	Kumulierte Abschreibungen			31.12.2016 EUR	Buchwerte		
	1.1.2016 EUR	Zugänge EUR	Umbuchungen EUR	Abgänge EUR			Zugänge EUR	Umbuchungen EUR	Zuschreibungen EUR		Abgänge EUR	31.12.2016 EUR	31.12.2015 EUR
I. Immaterielle Vermögensgegenstände													
1. Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	1.972.375,92	0,00	550.571,00	0,00	2.522.946,92	1.062.208,92	394.476,00	0,00	0,00	0,00	1.456.684,92	1.066.262,00	910.167,00
2. Entgeltlich erworbene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte	14.041.400,98	320.113,50	8.910,50	0,00	14.370.424,98	13.256.194,98	351.656,00	0,00	0,00	0,00	13.607.850,98	762.574,00	785.206,00
3. Geleistete Anzahlungen	873.774,22	1.390.243,38	-559.481,50	0,00	1.704.536,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.704.536,10	873.774,22	
	16.887.551,12	1.710.356,88	0,00	0,00	18.597.908,00	14.318.403,90	746.132,00	0,00	0,00	0,00	15.064.535,90	3.533.372,10	2.569.147,22
II. Sachanlagen													
1. Grundstücke und Bauten	42.039.056,88	92.003,97	0,00	0,00	42.131.060,85	34.760.117,64	535.202,97	0,00	0,00	0,00	35.295.320,61	6.835.740,24	7.278.939,24
2. Technische Anlagen und Maschinen	67.471.923,46	227.812,47	0,00	0,00	67.699.735,93	60.486.546,46	938.775,47	0,00	0,00	0,00	61.425.321,93	6.274.414,00	6.985.377,00
3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	35.959.936,57	3.136.894,00	0,00	9.918.490,88	29.178.339,69	32.756.620,57	2.252.220,40	0,00	0,00	9.871.824,28	25.137.016,69	4.041.323,00	3.203.316,00
4. Geleistete Anzahlungen	206.815,42	1.266.570,52	0,00	0,00	1.473.385,94	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.473.385,94	206.815,42	
	145.677.732,33	4.723.280,96	0,00	9.918.490,88	140.482.522,41	128.003.284,67	3.726.198,84	0,00	0,00	9.871.824,28	121.857.659,23	18.624.863,18	17.674.447,66
III. Finanzanlagen													
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	154.943.647,80	139.873.512,36	0,00	84.398.390,87	210.418.769,29	8.599.815,98	0,00	0,00	0,00	1.701.500,00	6.898.315,98	203.520.453,31	146.343.831,82
2. Beteiligungen	12.905.995,22	0,00	400.000,00	2.726.445,22	10.579.550,00	7.912.799,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.912.799,00	2.666.751,00	4.993.196,22
3. Sonstige Ausleihungen	3.100.900,00	1.230.000,00	-400.000,00	0,00	3.930.900,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.930.900,00	3.100.900,00
	170.950.543,02	141.103.512,36	0,00	87.124.836,09	224.929.219,29	16.512.614,98	0,00	0,00	0,00	1.701.500,00	14.811.114,98	210.118.104,31	154.437.928,04
	333.515.826,47	147.537.150,20	0,00	97.043.326,97	384.009.649,70	158.834.303,55	4.472.330,84	0,00	0,00	11.573.324,28	151.733.310,11	232.276.339,59	174.681.522,92

Anhang der ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf,
für das Geschäftsjahr 2016

A. Allgemeine Hinweise

Der vorliegende Jahresabschluss wurde gemäß §§ 242 ff. und §§ 264 ff. HGB sowie nach den einschlägigen Vorschriften des Aktiengesetzes aufgestellt. Es gelten die Vorschriften für große Kapitalgesellschaften. Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Die ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf (kurz: ALNO AG), ist nach § 290 HGB verpflichtet, einen Konzernabschluss aufzustellen. Die Offenlegung des Jahres- und Konzernabschlusses der ALNO AG erfolgt im Bundesanzeiger. Die ALNO AG hat die Handelsregister-Nummer HRB 727041 beim Amtsgericht Ulm.

Aufgrund der erstmaligen Anwendung der Regelungen des BilRUG ist eine Vergleichbarkeit mit dem Vorjahr nicht bei allen Positionen in der Gewinn- und Verlustrechnung gegeben. Bei den Positionen in der Bilanz haben sich hierdurch keine Änderungen ergeben.

Um die Klarheit der Darstellung zu verbessern, wurden einzelne Posten der Bilanz sowie der Gewinn- und Verlustrechnung zusammengefasst und daher in diesem Anhang gesondert aufgegliedert und erläutert. Aus dem gleichen Grunde wurden die Angaben zur Mitzugehörigkeit zu anderen Posten und Davon-Vermerke ebenfalls an dieser Stelle gemacht.

Alle Beträge sind in Tausend Euro (TEUR) angegeben, sofern nichts anderes vermerkt ist. Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass sich einzelne Zahlen nicht genau zur angegebenen Summe addieren.

B. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Für die Aufstellung des Jahresabschlusses waren unverändert die nachfolgenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden maßgebend.

Entgeltlich erworbene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens sind zu Anschaffungskosten bilanziert und werden, sofern sie der Abnutzung unterliegen, vermindert um planmäßige Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen erfolgen linear pro rata temporis über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer (zwischen zwei und zehn Jahren). Von dem Wahlrecht, **selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände** zu aktivieren, wird Gebrauch gemacht. Diese sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bilanziert und werden vermindert um planmäßige Abschreibungen über eine Nutzungsdauer von fünf Jahren bewertet.

Das **Sachanlagevermögen** ist mit den aktivierungspflichtigen Anschaffungs- oder Herstellungskosten angesetzt und, soweit abnutzbar, um planmäßige Abschreibungen vermindert. In die Herstellungskosten selbst erstellter Anlagen sind neben den Einzelkosten auch anteilige Gemeinkosten und durch die Fertigung veranlasste Abschreibungen einbezogen.

Die Abschreibungen erfolgen linear pro rata temporis über die folgenden betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauern.

	<u>Jahre</u>
Gebäude und Außenanlagen	9 - 50
Maschinen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen	2 - 20
EDV-Anlagen	3 - 7

Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten zwischen EUR 150 und EUR 1.000 werden in einem jährlichen Sammelposten zusammengefasst. Der einzelne Sammelposten wird über 5 Jahre abgeschrieben. Vermögensgegenstände mit Anschaffungskosten zwischen EUR 60 und EUR 150 werden aktiviert und im Zugangsjahr voll abgeschrieben.

Die unter den **Finanzanlagen** ausgewiesenen Anteile an verbundenen Unternehmen sowie an Beteiligungsunternehmen sind zu Anschaffungskosten oder zum niedrigeren beizulegenden Wert bewertet.

Die Ermittlung der einzelnen Unternehmenswerte zum Bilanzstichtag erfolgt anhand der Discounted-Cash-Flow-Methode. Basierend auf der aktuellen Mittelfristplanung werden die Unternehmenswerte unter Zugrundelegung folgender Kapitalkostensätze nach Ertragsteuern gerechnet:

Inländische Gesellschaften	7,48 %
AFP	7,32 %

Im nachhaltigen Ergebnis wird mit einem Wachstum von 1,0 % pro Jahr gerechnet.

Soweit der nach vorstehenden Grundsätzen ermittelte Wert voraussichtlich dauerhaft unter dem Buchwert am Bilanzstichtag liegt, erfolgt eine außerplanmäßige Abschreibung auf den niedrigeren beizulegenden Wert. Entfallen die Gründe hierfür in einem späteren Geschäftsjahr, erfolgt eine Zuschreibung im Umfang der Werterhöhung unter Berücksichtigung der Abschreibungen, die inzwischen vorzunehmen gewesen wären.

Die sonstigen Ausleihungen und geleistete Anzahlungen sind mit dem Nennwert angesetzt.

Die Bewertung der **Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe** erfolgt grundsätzlich zu Anschaffungskosten einschließlich Anschaffungsnebenkosten oder zu den niedrigeren Zeitwerten, wobei für Lager- und Verwertungsrisiken Abschläge in angemessenem Umfang vorgenommen wurden.

Unfertige und fertige Erzeugnisse werden zu Herstellungskosten, höchstens jedoch zu ihren voraussichtlichen Veräußerungserlösen abzüglich noch anfallender Kosten, bewertet.

Die Herstellungskosten umfassen neben den direkt zurechenbaren Materialeinzelkosten, Fertigungslöhnen und Sondereinzelkosten auch Fertigungs- und Materialgemeinkosten sowie Abschreibungen. Weiterhin werden anteilige produktionsbezogene Verwaltungskosten aktiviert. Fremdkapitalkosten werden nicht angesetzt. Abwertungen wegen mangelnder Gängigkeit bzw. unzureichender Verwertbarkeit wurden im notwendigen und angemessenen Umfang vorgenommen.

Handelswaren werden zu Anschaffungskosten bewertet. Niedrigere beizulegende Werte zum Bilanzstichtag wurden berücksichtigt.

Die **erhaltenen Anzahlungen auf Bestellungen** werden nach der Nettomethode ausgewiesen und offen von den Vorräten abgesetzt.

In allen Fällen wurde verlustfrei bewertet, d. h., es wurden von den voraussichtlichen Verkaufspreisen Abschläge für noch anfallende Kosten und angemessenen Gewinn vorgenommen. Für eventuelle Verluste aus Liefer- und Abnahmeverpflichtungen werden in angemessener Höhe Rückstellungen gebildet.

Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden zu Nennwerten angesetzt. Unverzinsliche Forderungen mit einer Restlaufzeit von über einem Jahr werden abgezinst, sofern wesentlich. Alle erkennbaren Einzelrisiken werden durch Wertberichtigungen berücksichtigt. Zur Abdeckung des allgemeinen Kreditrisikos bei Forderungen aus dem Liefer- und Leistungsverkehr wurde unverändert zum Vorjahr eine Pauschalwertberichtigung in Höhe von 1,0 % gebildet.

Flüssige Mittel und Bankguthaben sind mit dem Nennwert zum Bilanzstichtag angesetzt.

Die Rückstellungen für **Pensionsverpflichtungen** werden nach den anerkannten Grundsätzen der Versicherungsmathematik mittels der sog. „Projected-Unit-Credit-Methode“ (PUC-Methode) bewertet. Der Rückstellungsbetrag gemäß der PUC-Methode ist definiert als der versicherungsmathematische Barwert der Pensionsverpflichtungen, der von den Mitarbeitern bis zu diesem Zeitpunkt gemäß Rentenformel und Unverfallbarkeitsregelung aufgrund ihrer in der Vergangenheit abgeleiteten Dienstzeiten verdient worden ist. Der Rückstellungsbetrag ist unter Einbeziehung von Trendannahmen hinsichtlich der zukünftigen Anwartschafts- bzw. Rentenentwicklung sowie evtl. Fluktuationswahrscheinlichkeiten zu ermitteln.

Als biometrische Rechnungsgrundlagen wurden die „Richttafeln 2005 G“ von Prof. Dr. Klaus Heubeck verwendet. Für die Abzinsung wurde pauschal der durchschnittliche Marktzinssatz bei einer restlichen Laufzeit von 15 Jahren von 4,00 % (Vj. 3,89 %) gemäß der Rückstellungsabzinsungsverordnung verwendet. Dieser Marktzinssatz wurde in 2016 erstmals als Durchschnitt der vergangenen zehn Geschäftsjahre ermittelt, zuvor als Durchschnitt der vergangenen sieben Geschäftsjahre. Erwartete Gehaltssteigerungen wurden mit 0,0 % bzw. 1,0 % (Vj. 0,0 % bzw. 1,0 %) und erwartete Rentensteigerungen mit 1,5 % (Vj. 1,5 %) berücksichtigt. Die Fluktuation wurde mit einer Rate von 5,0 % (Vj. 5,0 %) berücksichtigt.

Die ausschließlich der Erfüllung der Altersversorgungsverpflichtungen dienenden, dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogenen Vermögensgegenstände (Deckungsvermögen i.S.d. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB) wurden mit ihrem beizulegenden Zeitwert mit den Rückstellungen verrechnet. Bei der ALNO AG werden Pensionsverpflichtungen teilweise über Rückdeckungsversicherungen abgesichert. Der Wert des Rückdeckungsversicherungsanspruchs entspricht dem steuerlichen Aktivwert, der das geschäftsplanmäßige Deckungskapital des Versicherungsunternehmens zuzüglich eines etwa vorhandenen Guthabens aus Beitragsrückerstattungen (sog. Überschussbeteiligung) darstellt. Übersteigt das Deckungsvermögen den Erfüllungsbetrag, wird der Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung aktiviert.

Die **Steuerrückstellungen** und die **sonstigen Rückstellungen** berücksichtigen alle ungewissen Verbindlichkeiten und drohenden Verluste aus schwebenden Geschäften. Sie sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags

betrags (d. h. einschließlich zukünftiger Kosten- und Preissteigerungen) angesetzt. Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr wurden laufzeitadäquat abgezinst.

Die **Rückstellung für Altersteilzeit** umfasst Aufwendungen für die Lohn- und Gehaltszahlungen an Mitarbeiter in der Freistellungsphase (Erfüllungsrückstand) sowie die zusätzlichen Aufstockungsbeträge für die gesamte Restlaufzeit der Altersteilzeit. Die Rückstellungen für Altersteilzeit und für Abfindungen im Rahmen der Altersteilzeit wurden unter Berücksichtigung eines Zinssatzes von 1,9 % (Vj. 2,4 %) gemäß der Rückstellungsabzinsungsverordnung berechnet. Erwartete Gehaltssteigerungen wurden mit 1,0 % (Vj. 1,0 %) berücksichtigt. Der Erfüllungsrückstand und die zugesagten Abfindungen im Rahmen der Altersteilzeitverträge sind über Wertpapiere abgesichert. Da die Vermögensgegenstände ausschließlich der Erfüllung dieser Verpflichtung dienen und dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen sind (Deckungsvermögen i. S. d. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB) erfolgt eine Saldierung. Die Wertpapiere werden mit ihrem Marktwert bewertet. Soweit der Marktwert die Anschaffungskosten übersteigt, besteht in Höhe des Unterschiedsbetrages, vermindert um mögliche passive latente Steuern, eine Ausschüttungssperre.

Sämtliche **Verbindlichkeiten** sind zum Erfüllungsbetrag bewertet.

Für die Ermittlung **latenter Steuern** aufgrund von temporären oder quasi-permanenten Differenzen zwischen den handelsrechtlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten und ihren steuerlichen Wertansätzen oder aufgrund steuerlicher Verlustvorträge werden die Beträge der sich ergebenden Steuerbe- und -entlastung mit dem unternehmensindividuellen Steuersatz im Zeitpunkt des Abbaus der Differenzen mit 28 % (Vj. 28 %) bewertet. Eine Abzinsung erfolgt nicht. Aktive latente Steuern ergeben sich bei den Sachanlagen, den Rückstellungen für Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen. Passive latente Steuern ergeben sich bei den immateriellen Vermögensgegenständen, bei den Forderungen gegen verbundene Unternehmen und den sonstigen Rückstellungen. Aktive latente Steuern auf Verlustvorträge werden nur in dem Umfang angesetzt und als werthaltig beurteilt, in dem ihnen ein Überhang von passiven latenten Steuern für temporäre Bewertungsdifferenzen einschließlich künftiger Steuerbelastungen aufgrund abgezogener steuerlicher Verlustanteile von Anteilen an Personengesellschaften gegenüber steht. Aktive und passive Steuerlatenzen werden verrechnet, jedoch wird ein Überhang an aktiven latenten Steuern in Ausübung des dafür bestehenden Ansatzwahlrechts nicht ausgewiesen.

Bei auf **fremde Währung lautenden Vermögensgegenständen und Verbindlichkeiten** mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr erfolgt die Umrechnung zum Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag. Bei Fremdwährungsbeträgen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr wurden das Realisationsprinzip für Forderungen bzw. das Anschaffungskostenprinzip für Verbindlichkeiten beachtet.

C. Erläuterungen zur Bilanz

1. Anlagevermögen

Die Entwicklung der einzelnen Posten des Anlagevermögens ist aus der gesonderten Übersicht "Entwicklung des Anlagevermögens 2016" ersichtlich.

Bei den Finanzanlagen (Beteiligungen) erfolgte für die ALNO USA Corporation, New York, USA eine Umwandlung von Forderungen in Beteiligung in Höhe von TEUR 2.697. Zum 28. Dezember 2016 wurde sie im Rahmen eines Aktienkauf- und Abtretungsvertrags zu einem Kaufpreis von TEUR 2.697 an die ALNO International GmbH, Pfullendorf, transferiert.

Die Beteiligung an der ALNO France, Haguenau, Frankreich (vormals A'Flair habitat, Haguenau, Frankreich) in Höhe von TEUR 26 wurde zum 28. Dezember 2016 im Rahmen eines Anteilskauf- und Abtretungsvertrags zu einem Kaufpreis von TEUR 26 an die ALNO International GmbH, Pfullendorf, transferiert.

Die Beteiligung an dem assoziierten Unternehmen ALNO China Holding Limited, Hongkong, China in Höhe von TEUR 2.700 wurde zum 28. Dezember 2016 im Rahmen eines Anteilskauf- und Abtretungsvertrags zu einem Kaufpreis von TEUR 2.700 an die ALNO International GmbH, Pfullendorf, transferiert.

Die Beteiligung an dem assoziierten Unternehmen Tielsa GmbH, Pfullendorf, wurde durch Umwandlung von Ausleihungen um TEUR 400 auf TEUR 2.662 erhöht.

Die ALNO International GmbH, Pfullendorf, wurde in Erfüllung aus einer beschlossenen Kapitalerhöhung in 2016 per Sacheinlage in die Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH, Pfullendorf, eingebracht. Aufgrund dessen stieg die Beteiligung an der Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH, Pfullendorf, um TEUR 80.000 auf TEUR 105.667. Die Beteiligung an der ALNO International GmbH, Pfullendorf, stieg erst um TEUR 57.177 auf TEUR 80.000, danach ging diese im Rahmen des Einbringungs- und Abtretungsvertrags zum Buchwert an die Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH, Pfullendorf, über.

Im Geschäftsjahr wurden bei den Finanzanlagen außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von TEUR 3 (Vj. TEUR 35.409) vorgenommen. Im Vorjahr wurde die Beteiligung an der Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH um TEUR 35.404 aufgrund einer Teilwertabschreibung für den Impuls betreffenden Teil reduziert. Zuschreibungen erfolgten im Geschäftsjahr ebenso wie im Vorjahr keine.

2. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Posten mit einer vereinbarten Restlaufzeit von mehr als einem Jahr bestehen bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von TEUR 67 (Vj. TEUR 145) und bei den sonstigen Vermögensgegenständen in Höhe von TEUR 304 (Vj. TEUR 316).

Unter den **Forderungen gegen verbundene Unternehmen** vor Einzelwertberichtigungen sind Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von TEUR 27.547 (Vj. TEUR 7.672) sowie Darlehens- und sonstige Forderungen in Höhe von TEUR 67.290 (Vj. TEUR 63.116) ausgewiesen. Insofern bestehen Mitzugehörigkeiten zu den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und zu den sonstigen Vermögensgegenständen. Unter den Forderungen gegen Unternehmen, mit denen ein Beteiligungsverhältnis besteht,

sind Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von TEUR 2.359 (Vj. TEUR 1.425) sowie sonstige Forderungen in Höhe von TEUR 1.167 (Vj. TEUR 981) enthalten.

In den sonstigen Vermögensgegenständen sind TEUR 260 nicht frei verfügbare flüssige Mittel enthalten, hiervon wurden TEUR 133 für Aval-Unterlegungen verpfändet. Im Vorjahr waren diese noch beim Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten ausgewiesen und zwar nicht frei verfügbare flüssige Mittel in Höhe von TEUR 156, hiervon wurden TEUR 115 für Aval-Unterlegungen verpfändet.

3. Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung

Der aktive Unterschiedsbetrag resultiert aus der Saldierung nach § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB von Pensionsrückstellungen und Rückstellungen für den Erfüllungsrückstand und Abfindungen aufgrund von Altersteilzeitverträgen mit Vermögensgegenständen, die ausschließlich der Erfüllung dieser Verpflichtungen dienen und dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen sind (Deckungsvermögen i.S.d. § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB). Die betroffene Pensionsverpflichtung wurde mit einer verpfändeten Rückdeckungsversicherung verrechnet. Die Rückstellungen für Altersteilzeit (Erfüllungsrückstand und Abfindungen) wurden mit den an die Mitarbeiter zur Insolvenzabsicherung verpfändeten Wertpapieren saldiert.

Der aktive Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung setzt sich zum 31. Dezember 2016 wie folgt zusammen:

	Pensions- rückstellung TEUR	Altersteilzeit- verpflichtungen TEUR	Gesamt TEUR
Beizulegender Zeitwert der Vermögenswerte	502	90	592
Erfüllungsbetrag der Rückstellung	-468	-82	-550
	<u>34</u>	<u>8</u>	<u>42</u>

Die fortgeführten Anschaffungskosten der Rückdeckungsversicherung betragen TEUR 502 (Vj. TEUR 512). Im Jahr 2016 wurden Erträge in Höhe von TEUR 11 (Vj. TEUR 9) mit Aufwendungen aus der Aufzinsung der Pensionsrückstellung in Höhe von TEUR 18 (Vj. TEUR 11) verrechnet und saldiert im Finanzergebnis erfasst.

Die Anschaffungskosten der Wertpapiere betragen TEUR 93. Im Jahr 2016 wurden Erträge in Höhe von TEUR 0 (Vj. TEUR 0) mit Aufwendungen in Höhe von TEUR 3 (Abschreibungen) (Vj. TEUR 5) sowie mit Aufwendungen aus der Aufzinsung der Rückstellung für Altersteilzeit (Erfüllungsrückstand und Abfindungen) in Höhe von TEUR 5 (Vj. TEUR 12) saldiert im Finanzergebnis erfasst.

4. Gezeichnetes Kapital

Das Grundkapital der Gesellschaft beträgt zum 31. Dezember 2016 TEUR 75.595 (Vj. TEUR 75.595) und ist eingeteilt in 75.594.979 (Vj. 75.594.979) auf den Inhaber lautende Stamm-Stückaktien ohne Nennbetrag, jeweils mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von EUR 1,00. Die Gesellschaft hält derzeit keine eigenen Aktien. Alle ausgegebenen ALNO-Aktien sind stimmberechtigt.

Die ALNO-Aktien sind zum Handel im regulierten Markt (General Standard) an der Frankfurter Wertpapierbörse sowie im regulierten Markt an der Baden-Württembergischen Wertpapierbörse Stuttgart zugelassen. Die ALNO-Aktien werden ferner in den Freiverkehr der Wertpapierbörsen in Berlin, München und Düsseldorf einbezogen und werden über die elektronische Handelsplattform XETRA gehandelt.

Der gemäß § 21 Abs. 1 WpHG mitteilungspflichtige Besitz an Aktien der ALNO AG entfällt zum 31. Dezember 2016 auf die in nachfolgender Tabelle genannten Anteilseigner. Es werden alle Aktionäre > 10% aufgeführt, für die der ALNO AG die Mitteilungen vorliegen, die übrigen Aktien befinden sich im Streubesitz. Die tatsächlichen Stimmrechtsverhältnisse zum Bilanzstichtag können durch nicht meldepflichtige Erwerbe bzw. Veräußerungen davon abweichen.

31. Dezember 2016:

<u>Beteiligte Gesellschaft</u>	<u>Aktienanzahl</u>	<u>in %</u>
Tahoe Investors GmbH, Frankfurt a. M.	25.135.464	33,25

31. Dezember 2015:

<u>Beteiligte Gesellschaft</u>	<u>Aktienanzahl</u>	<u>in %</u>
Whirlpool Germany GmbH, Stuttgart	10.643.995	14,08

Die Eastern Horizon Group Netherlands B.V., Amsterdam, Niederlande hat der ALNO AG am 23. November 2016 mitgeteilt, dass sie gemeinsam mit ihrem Tochterunternehmen, der Tahoe Investors GmbH, Frankfurt a. M., sowie den Aktionären NORDIC Kitchen Holding AG, Zug, Schweiz, Ffencis I Fund LP, George Town, Cayman Islands und Max Müller, Magglingen, Schweiz, die Meldeschwelle von 30% überschritten hat, deren Stimmrechtsanteile an der ALNO AG betragen am 18. November 2016 nunmehr 33,25%.

Die Eastern Horizon Group Netherlands B.V., Amsterdam, Niederlande hat der ALNO AG am 6. Oktober 2016 mitgeteilt, dass ihr Tochterunternehmen, die Tahoe Investors GmbH, Frankfurt a. M., gemeinsam mit den Aktionären NORDIC Kitchen Holding AG, Zug, Schweiz, Ffencis I Fund LP, George Town, Cayman Islands und Max Müller, Magglingen, Schweiz, einen Stimmbindungsvertrag geschlossen hat, der es ihr ermöglicht, 16,52% der Stimmrechtsanteile der ALNO AG zu kontrollieren.

Die Whirlpool Corporation, Wilmington, Delaware, USA, hat der ALNO AG am 28. November 2016 mitgeteilt, dass sie gemeinsam mit ihrem Tochterunternehmen Whirlpool Germany GmbH, Stuttgart, die Meldeschwellen von 10%, 5% und 3% unterschritten hat. Deren Stimmrechtsanteile an der ALNO AG betragen am 18. November 2016 nunmehr 0%.

5. Genehmigtes Kapital

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung der ALNO AG vom 2. Juni 2015 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 1. Juni 2020 einmalig oder mehrmalig um bis zu EUR 37.797.489,00 durch Ausgabe von bis zu 37.797.489 neuen, auf den Inhaber lautenden Stamm-Stückaktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2015).

Der Vorstand wurde ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats den weiteren Inhalt der Aktienrechte und die Bedingungen der Aktienaussgabe und der Durchführung der Kapitalerhöhungen festzulegen. Den Aktionären steht das gesetzliche Bezugsrecht zu. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten oder Unternehmen i.S.v. § 186 Absatz 5 Satz 1 AktG mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zum Bezug anzubieten (mittelbares Bezugsrecht).

Der Vorstand wurde jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen:

- für Spitzenbeträge;

- bei Kapitalerhöhungen gegen Bareinlagen bis zu einem Betrag, der 10% des Grundkapitals im Zeitpunkt des Wirksamwerdens dieser Ermächtigung oder, wenn das Grundkapital dann niedriger ist, im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung nicht übersteigt, wenn der Ausgabepreis der neuen Aktien den Börsenpreis der bereits börsennotierten Aktien gleicher Ausstattung nicht wesentlich im Sinne der §§ 203 Absatz 1 Satz 1 und Absatz 2 i.V.m. 186 Absatz 3 Satz 4 AktG unterschreitet. Auf die vorgenannte 10-Prozent-Grenze werden Aktien angerechnet, die auf Grund einer Ermächtigung der Hauptversammlung erworben und gemäß § 71 Absatz 1 Nr. 8 Satz 5 AktG i.V.m. § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG während der Laufzeit dieser Ermächtigung veräußert werden. Ferner sind auf diese Begrenzung diejenigen Aktien anzurechnen, die zur Bedienung von Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrechten bzw. -pflichten auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen in entsprechender Anwendung des § 186 Absatz 3 Satz 4 AktG unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben werden;

- bei Kapitalerhöhungen gegen Sacheinlagen zur Gewährung von neuen Aktien zum Zweck des unmittelbaren oder mittelbaren Erwerbs von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen an Unternehmen und von sonstigen Vermögensgegenständen, einschließlich Darlehens- und sonstigen Verbindlichkeiten;

- soweit es erforderlich ist, um den Inhabern bzw. Gläubigern von Schuldverschreibungen mit Options- oder Wandlungsrechten bzw. -pflichten, die von der Gesellschaft oder deren nachgeordneten Konzernunternehmen ausgegeben werden, ein Bezugsrecht auf neue Aktien in dem Umfang zu gewähren, wie es ihnen nach Ausübung der Options- oder Wandlungsrechte bzw. nach Erfüllung der Options- oder Wandlungspflichten zustände.

Die Eintragung des Genehmigten Kapitals 2015 in das Handelsregister erfolgte am 2. Juli 2015.

6. Bedingtes Kapital

Durch Beschluss der ordentlichen Hauptversammlung der ALNO AG vom 2. Juni 2016, eingetragen in das Handelsregister am 14. Juni 2016, wurde das bedingte Kapital ("Bedingtes Kapital 2013") um EUR 7.009.496,00 auf EUR 37.797.489,00 erhöht. Das Grundkapital der Gesellschaft ist damit um bis zu EUR 37.797.489,00 durch Ausgabe von bis zu 37.797.489 neuen, auf den Inhaber lautenden Stamm-Stückaktien bedingt erhöht.

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur so weit durchgeführt, wie die Inhaber bzw. Gläubiger von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen, Gewinnschuldverschreibungen und/oder Genussrechten mit Options- und/oder Wandlungsrechten bzw. Options- und/oder Wandlungspflichten (bzw. Kombinationen dieser Instrumente), die die Gesellschaft oder ihre Konzerngesellschaften aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversamm-

lung vom 26. Juni 2013 im März 2014 sowie aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 2. Juni 2015 im November 2015 begeben hat bzw. gemäß der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 2. Juni 2016 bis zum 1. Juni 2021 begeben wird, von ihren Options- bzw. Wandlungsrechten aus diesen Schuldverschreibungen Gebrauch machen oder ihre Pflicht zur Optionsausübung bzw. Wandlung erfüllen, und zwar in allen Fällen jeweils soweit das Bedingte Kapital 2013 nach Maßgabe der Anleihebedingungen der Schuldverschreibungen benötigt wird. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maßgabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses vom 2. Juni 2016 jeweils zu bestimmenden Options- bzw. Wandlungspreis. In Bezug auf die von der Gesellschaft aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 26. Juni 2013 im März 2014 sowie aufgrund des Ermächtigungsbeschlusses der Hauptversammlung vom 2. Juni 2015 im November 2015 begebenen Wandelschuldverschreibungen erfolgt die Ausgabe der neuen Aktien zu dem nach den jeweiligen Anleihebedingungen maßgeblichen Wandlungspreis. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, für das zum Zeitpunkt ihrer Ausgabe noch kein Beschluss über die Verwendung des Bilanzgewinns gefasst worden ist, am Gewinn teil. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung der bedingten Kapitalerhöhung festzusetzen.

Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, die Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des Bedingten Kapitals 2013 anzupassen. Entsprechendes gilt im Falle der Nichtausnutzung der vorgenannten Ermächtigungen zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen, Gewinnschuldverschreibungen und/oder Genussrechten (bzw. Kombinationen dieser Instrumente) nach Ablauf des Ermächtigungszeitraums sowie im Falle der Nichtausnutzung des Bedingten Kapitals 2013 nach Ablauf der Fristen für die Ausübung von Options- oder Wandlungsrechten bzw. für die Erfüllung von Options- bzw. Wandlungspflichten.

7. Erwerb eigener Aktien

Laut Beschlussfassung der ordentlichen Hauptversammlung vom 2. Juni 2015 wurde der Vorstand ermächtigt, gemäß § 71 Absatz 1 Nr. 8 AktG Aktien der Gesellschaft zu jedem zulässigen Zweck im Rahmen der gesetzlichen Beschränkungen und nach Maßgabe der folgenden Bestimmungen im Umfang von bis zu 10% des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft oder – falls dieser Wert geringer ist - des zum Zeitpunkt der jeweiligen Ausübung der vorliegenden Ermächtigung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben. Die Ermächtigung wird mit der Maßgabe erteilt, dass auf die auf Grund dieser Ermächtigung erworbenen Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71d und 71e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als ein rechnerischer Anteil von 10% am jeweiligen Grundkapital entfällt. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilen, einmalig oder mehrmals, einzeln oder gemeinsam durch die Gesellschaft oder durch von ihr abhängige Unternehmen im Sinne des § 17 AktG oder durch von der Gesellschaft oder von ihr abhängige Unternehmen im Sinne des § 17 AktG beauftragte Dritte ausgeübt werden. Die Ermächtigung gilt bis zum 1. Juni 2020.

8. Kapitalrücklage

Die Kapitalrücklage wurde gemäß § 272 Abs. 2 Nr. 1 HGB gebildet. Im Rahmen der vereinfachten Kapitalherabsetzung vom 12. Oktober 2012 wurde die damals bestehende Kapitalrücklage bis zur Höhe von TEUR 1.058 zur Deckung von Verlusten verwendet. Im

Rahmen der am 21. November 2012 vollzogenen Kapitalerhöhung wurde der den Nominalbetrag übersteigende Betrag in Höhe von TEUR 2.200 in die Kapitalrücklage eingestellt. Bei der Barkapitalerhöhung vom 30. März 2015 wurde der den Nominalbetrag übersteigende Betrag in Höhe von TEUR 275 in die Kapitalrücklage eingestellt.

9. Gesetzliche Rücklage

Nach Einstellungen aus dem Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 542 beträgt die gesetzliche Rücklage TEUR 1.004 (Vj. TEUR 462).

10. Bilanzgewinn /-verlust

Der Bilanzgewinn in Höhe von TEUR 10.292 enthält per 31. Dezember 2016 den Verlustvortrag in Höhe von TEUR -5.892, den Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 16.726 sowie die Einstellung in die gesetzliche Rücklage in Höhe von TEUR -542.

11. Pensionsrückstellungen

Die Pensionsrückstellungen betragen TEUR 14.442. Für den Marktzinssatz von 4,00% wurde erstmals der Durchschnitt der vergangenen zehn Geschäftsjahre zugrunde gelegt. Wäre der Marktzinssatz noch als Durchschnitt der vergangenen sieben Geschäftsjahre ermittelt worden, wäre er in Höhe von 3,22 % anzusetzen gewesen. Der Unterschiedsbetrag i.S.d. § 253 Abs. 6 HGB beträgt TEUR 1.250.

12. Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen Rückstellungen für ausstehende Rechnungen und Gutschriften (TEUR 8.642), für Kundenboni (TEUR 3.509), für Restrukturierung (TEUR 1.881), für Urlaubs- und Arbeitszeitanprüche der Mitarbeiter (TEUR 1.680), für Prozessrisiken (TEUR 1.620), für Garantien (TEUR 1.263), für Mitarbeiterprämien und Tantiemen (TEUR 963), für Drohverluste (TEUR 758) und für Honorare Aufsichtsrat (TEUR 401).

13. Anleihen

Folgende Wandelschuldverschreibungen bestehen:

Wandelschuldverschreibung 2014:

Gesamtnennbetrag:	TEUR 14.000
Wandlungspreis:	EUR 2,00 je Aktie
Zugrunde liegende Aktien:	bis zu 7.000.000 Stamm-Stückaktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von EUR 1,00 je Aktie)

Wandelschuldverschreibung 2015:

Gesamtnennbetrag:	TEUR 5.670
Wandlungspreis:	EUR 1,05 je Aktie

Zugrunde liegende Aktien: bis zu 5.400.000 Stamm-Stückaktien der Gesellschaft mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von EUR 1,00 je Aktie)

14. Verbindlichkeiten

31.12.2016	Restlaufzeit			Gesamt
	unter	über	davon	
	1 Jahr	1 Jahr	über 5 Jahre	
	TEUR	TEUR	TEUR	TEUR
Anleihen	0	64.670	0	64.670
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	5	9	0	14
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	21.281	2	0	21.283
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	34.156	0	0	34.156
Sonstige Verbindlichkeiten	13.344	91.640	0	104.984
davon aus Steuern	861			
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	2			
	<u>68.786</u>	<u>156.321</u>	<u>0</u>	<u>225.107</u>

31.12.2015	Restlaufzeit			Gesamt
	unter	über	davon	
	1 Jahr	1 Jahr	über 5 Jahre	
	TEUR	TEUR	TEUR	TEUR
Anleihen	0	64.670	0	64.670
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	17.252	11	0	17.263
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	19.000	0	0	19.000
Sonstige Verbindlichkeiten	15.030	50.640	0	65.670
davon aus Steuern	1.217			
davon im Rahmen der sozialen Sicherheit	-7			
	<u>51.282</u>	<u>115.321</u>	<u>0</u>	<u>166.603</u>

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen. Sonstige Verbindlichkeiten sind in Höhe von TEUR 73.500 (Vj. TEUR 30.000) durch die Verpfändung der Geschäftsanteile an der pino Küchen GmbH, Coswig (Anhalt), an der ALNO International GmbH, Pfullendorf und an der Gustav Wellmann GmbH & Co. KG, Enger, durch eine Grundschuld am Standort Pfullendorf sowie durch eine Sicherungszession auf Forderungen besichert.

Unter den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen sind im Wesentlichen Verbindlichkeiten aus dem Cash-Pooling und sonstige Verbindlichkeiten in Höhe von TEUR 32.656 (Vj. TEUR 18.108) enthalten. Des Weiteren sind Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von TEUR 1.500 (Vj. TEUR 892) ausgewiesen. Insofern bestehen Mitzugehörigkeiten zu den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, flüssigen Mitteln und zu den sonstigen Verbindlichkeiten.

15. Haftungsverhältnisse, außerbilanzielle Geschäfte und sonstige finanzielle Verpflichtungen

Für Gewährleistungsansprüche und die Absicherung der Fertigstellung von Aufträgen hat die ALNO AG Kunden Bankbürgschaften in Höhe von TEUR 133 (Vj. TEUR 166) zur Verfügung gestellt.

Des Weiteren haftet die ALNO AG zum Bilanzstichtag mit der Verpfändung der Anteile an der Gustav Wellmann GmbH & Co. KG, mittelbar mit der Verpfändung der Anteile an der pino Küchen GmbH, Coswig (Anhalt) und der ALNO International GmbH, Pfullendorf, sowie mit einer Sicherungszession auf Forderungen für Verbindlichkeiten gegenüber der Tahoe Investors GmbH, Frankfurt am Main.

Es wurde ein Rangrücktritt in Höhe von TEUR 5.220 gegenüber der Tochtergesellschaft ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz, ausgesprochen. Zusätzlich besteht eine Garantieerklärung der ALNO AG gegenüber dem Baugarantieversicherer der ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz, in Höhe von TEUR 2.794 sowie eine Patronatserklärung der ALNO AG gegenüber einer Bank der ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz in Höhe von TEUR 2.328.

Für die AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz, hat die ALNO AG eine Garantie in Höhe von TEUR 9.313 gegenüber einer Bank gewährt. Für konzerninterne Forderungen an die AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz, ist ein Rangrücktritt in Höhe von TEUR 14.900 ausgesprochen. Zusätzlich besteht eine Garantieerklärung der ALNO AG gegenüber dem Baugarantieversicherer der AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz in Höhe von TEUR 4.656.

Das Risiko einer Inanspruchnahme aus den aufgeführten Haftungsverhältnissen wird aufgrund der positiven Ertragsaussichten der betreffenden Tochterunternehmen als gering eingeschätzt.

Die **sonstigen finanziellen Verpflichtungen** bestehen in folgender Höhe:

	fällig 2017 TEUR	fällig 2018 – 2021 TEUR	fällig 2022 und später TEUR	Gesamt TEUR
Miet-, Leasing- und Pacht- verträge	820	983	24	1.827
Sonstige Verträge	10.212	14.258	4.313	28.783
Verträge Gesamt	11.032	15.241	4.337	30.610
<i>davon gegenüber verbunde- nen Unternehmen</i>	<i>495</i>	<i>124</i>	<i>0</i>	<i>619</i>
Langfristige Lieferkontrakte	2.056	1.306	653	4.015
Begonnene Investitions- vorhaben	1.494	0	0	1.494
	14.582	16.547	4.990	36.119

Für Verträge mit unbestimmter Laufzeit, die jährlich gekündigt werden können, wurde eine durchschnittliche Laufzeit von sieben Jahren angenommen. In den oben genannten Beträgen sind diese Verträge in Höhe von TEUR 13.205 enthalten. Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen enthalten auch die Verpflichtungen der in der folgenden Tabelle aufgeführten außerbilanziellen Geschäfte.

Im Standorttarifvertrag wurden TEUR 4.500 an Investitionen am Produktionsstandort Pfulendorf bis Ende 2018 vereinbart, diese sind nicht in der Tabelle oben enthalten.

Außerbilanzielle Geschäfte

Auslagerung IT	Zweck	Mit einem Dienstleister wurde ein Rahmenvertrag abgeschlossen über die Betreuung der IT-Infrastruktur sowie der Zurverfügungstellung aktueller IT-Hard- und Software. Der Vertrag ist mit der ALNO AG geschlossen, beinhaltet aber auch Dienstleistungen für die Gustav Wellmann GmbH & Co. KG, welche weiterverrechnet werden. Die finanziellen Verpflichtungen aus diesem Vertrag belaufen sich auf TEUR 2.086 p.a. Der Vertrag besitzt eine Laufzeit bis zum 31. Dezember 2018, jedoch hat die ALNO AG ein einseitiges Optionsrecht zur Vertragsverlängerung um weitere 12 Monate. Mit dem Vertrag sollen die Kernkompetenzen des Dienstleisters im IT-Bereich genutzt werden, um Einsparungen erzielen zu können.
	Risiken	Keine
	Vorteile	Geringere Kapitalbindung, da Leasing der IT-Infrastruktur statt Kauf, geringere Kosten, Nutzung IT-Kompetenz des Dienstleisters.

Auslagerung Lagerverwaltung, interne Logistik und Muster- küchenverwal- tung	Zweck	Für die Lagerverwaltung, die interne Logistik und die Musterküchenabwicklung ist als Dienstleister die Tochtergesellschaft ALNO Logistik & Service GmbH beauftragt. Die finanziellen Verpflichtungen aus diesen Verträgen belaufen sich auf TEUR 495 p.a.
	Risiken	Keine
	Vorteile	Kosteneinsparung durch Nutzung von Kernkompetenzen des internen Logistikdienstleisters. Konzernweite Optimierungen möglich.
Teilweise Auslagerung Verwaltungs- tätigkeiten	Zweck	Zur Optimierung der Verwaltungsabläufe wurden Verwaltungstätigkeiten teilweise an externe Dienstleister ausgelagert. Die finanziellen Verpflichtungen aus diesen Verträgen belaufen sich auf TEUR 825 p.a. Die Verträge können erstmalig zum 31. März 2018 gekündigt werden. Die Kündigungsfrist beträgt jeweils 6 Monate.
	Risiken	Keine
	Vorteile	Kosteneinsparung
Factoring	Zweck	Zur Verbesserung der Liquidität wurde im August 2013 ein Vertrag mit einem Factoringinstitut über den Verkauf von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abgeschlossen. Zum 31. Dezember 2016 sind rechtswirksam verkaufte Forderungen in Höhe von insgesamt TEUR 3.540 nicht mehr im Jahresabschluss ausgewiesen.
	Risiken	Keine
	Vorteile	Liquiditätsoptimierung

Mit vier Tochtergesellschaften bestehen **Ergebnisabführungsverträge**.

D. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung**1. Umsatzerlöse**

	<u>TEUR</u>
Tätigkeitsbereiche	
Küchen und Handelswaren	84.686
Übrige Erlöse	<u>39.367</u>
	<u>124.053</u>
Regionen	
Inland	78.884
Ausland	<u>45.169</u>
	<u>124.053</u>

In den übrigen Erlösen sind im Wesentlichen Umsätze aus dem Verkauf von Bauteilen sowie Verkäufe aus der 2. Wahl enthalten (zzgl. neue Umsatzerlöse nach BilRUG wie Erträge aus Konzernumlagen und Weiterbelastungen etc.). Bei den Umsatzerlösen im Ausland handelt es sich überwiegend um Umsätze innerhalb von Europa.

Die Umsatzerlöse wurden in 2016 erstmals nach den Neuregelungen des BilRUG ausgewiesen, von daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Vorjahreszahlen nicht gegeben. Eine rückwirkende Anwendung der neuen Vorschrift hätte in 2015 zu Umsatzerlösen in Höhe von TEUR 123.505 (anstatt TEUR 97.129) geführt.

2. Materialaufwand

Im Materialaufwand sind Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, bezogene Waren und bezogene Leistungen enthalten.

Der Materialaufwand wurde in 2016 erstmals nach den Neuregelungen des BilRUG ausgewiesen, von daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Vorjahreszahlen nicht genau gegeben. Eine rückwirkende Anwendung der neuen Vorschrift hätte in 2015 zu Materialaufwand in Höhe von TEUR 63.951 (anstatt TEUR 58.876) geführt.

3. Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** umfassen vor allem Erträge aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen aus dem konzerninternen Verkauf der Beteiligung an der ALNO International GmbH, Pfullendorf, in Höhe von TEUR 57.177. Darüber beinhalten diese vor allem Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, Erträge aus Verrechnung von Sachbezügen und Währungskursenerträge. In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind periodenfremde Erträge in Höhe von TEUR 1.132 (Vj. TEUR 2.004) enthalten, die vor allem Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen beinhalten. Die Erträge aus der Währungsumrechnung betragen TEUR 390 (Vj. TEUR 1.625).

Die sonstigen betrieblichen Erträge wurden in 2016 erstmals nach den Neuregelungen des BilRUG ausgewiesen, von daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Vorjahreszahlen nicht gegeben. Eine rückwirkende Anwendung der neuen Vorschrift hätte in 2015 zu sonstigen betrieblichen Erträgen in Höhe von TEUR 71.116 (anstatt TEUR 97.492) geführt. Im Jahr

2015 war unter anderem ein Ertrag aus dem konzerninternen Verkauf der Marke ALNO in Höhe von TEUR 56.000 enthalten.

In den **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** werden vornehmlich Vertriebskosten, Verwaltungskosten, insbesondere Beratungsaufwendungen und die Kosten für outgesourcete Dienstleistungen, Miet- und Leasingkosten sowie Instandhaltungskosten erfasst. Des Weiteren enthalten die sonstigen betrieblichen Aufwendungen Zuführungen zu Einzelwertberichtigungen auf Forderungen gegen verbundene Unternehmen und Forderungsverluste aus Forderungen gegen verbundene Unternehmen in Höhe von insgesamt TEUR 0 (Vj. TEUR 0). Ferner sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von TEUR 1.201 (Vj. TEUR 4.677) enthalten. Hierbei handelt es sich im Wesentlichen um Eingangsrechnungen des Vorjahres, um sonstige periodenfremde Aufwendungen, um Zuführungen zu Wertberichtigungen auf Forderungen sowie um Forderungsverluste aus Forderungen gegen Dritte. Die Aufwendungen aus der Währungsumrechnung zum Bilanzstichtag betragen TEUR 319 (Vj. TEUR 292).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen wurden in 2016 erstmals nach den Neuregelungen des BilRUG ausgewiesen, von daher ist eine Vergleichbarkeit zu den Vorjahreszahlen nicht genau gegeben. Eine rückwirkende Anwendung der neuen Vorschrift hätte in 2015 zu sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von TEUR 44.643 (anstatt TEUR 49.718) geführt.

Nach BilRUG sind die außerordentlichen Aufwendungen als Aufwendungen von außergewöhnlicher Größenordnung oder von außergewöhnlicher Bedeutung den originären Aufwendungen zugeordnet. Das Geschäftsjahr 2016 wies Aufwendungen von solcher außergewöhnlichen Größenordnung oder Bedeutung in Höhe von insgesamt TEUR 7.481 aus, die im Zusammenhang mit dem Konzernumbau stehen. Hiervon sind TEUR 2.078 dem Personalaufwand und TEUR 5.403 den sonstigen betrieblichen Aufwendungen zugerechnet. Im Detail setzten sich diese Aufwendungen zusammen aus einer nachträglichen Kaufpreisreduktion für den Verkauf von Impuls über TEUR 3.500, aus Aufwendungen für Leitende und ehemalige Mitglieder des Vorstands über TEUR 2.078, aus Aufwendungen für Beratung, externe Dienstleistungen und Gebühren im Rahmen der Restrukturierung über TEUR 1.145 und aus Aufwendungen für Verluste und Drohverlustrückstellungen aus dem Vertrag mit einem Dienstleister in Höhe von TEUR 758.

Das Geschäftsjahr 2015 wies Aufwendungen von außergewöhnlicher Größenordnung oder Bedeutung in Höhe von TEUR 3.051 aus. Diese setzten sich zusammen aus Aufwendungen für den Sozialplan am Standort Pfullendorf in Höhe von TEUR 1.750, aus Aufwendungen für Verluste und Drohverlustrückstellungen aus dem Vertrag mit einem Dienstleister in Höhe von TEUR 1.213, aus Abfindungen in Höhe von TEUR 51 und aus Aufwendungen für Prozessrisiken in Höhe von TEUR 37.

4. Aufwendungen für Altersversorgung

In der Position „Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung“ sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von TEUR 0 (Vj. TEUR 24) enthalten.

5. Finanzergebnis

Von den Positionen im Finanzergebnis entfallen folgende Erträge und Aufwendungen auf verbundene Unternehmen:

	2016 TEUR	2015 TEUR
Erträge aus Gewinnabführungsverträgen	6.178	14.477
Erträge aus Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	0	35.404
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	3.453	3.964
Aufwendungen aus Verlustübernahme	16	19.142
Abschreibungen auf Finanzanlagen	0	35.404
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	3.144	1.424

In den **sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträgen** sind vor allem Zinserträge von verbundenen Unternehmen aus Darlehensforderungen enthalten.

In den **Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens** sind TEUR 0 (Vj. TEUR 35.404) Abschreibungen auf Beteiligungen an verbundenen Unternehmen und TEUR 3 (Vj. TEUR 5) Abschreibungen auf Wertpapiere enthalten.

In den **Zinsen und ähnlichen Aufwendungen** ist der Zinsaufwand aus Anleihen in Höhe von TEUR 7.301 (Vj. TEUR 5.593), von verbundenen Unternehmen in Höhe von TEUR 3.144 (Vj. TEUR 1.424), sonstiger Zinsaufwand in Höhe von TEUR 6.881 (Vj. TEUR 3.744) sowie Aufwendungen aus Abzinsungen von sonstigen Rückstellungen und Pensionsverpflichtungen in Höhe von TEUR 621 (Vj. TEUR 777) enthalten.

6. Steuern

Die Steuern vom Einkommen und vom Ertrag und die sonstigen Steuern enthalten Steuernachzahlungen für Vorjahre in Höhe von TEUR 59 (Vj. TEUR 24).

7. Ermittlung des ausschüttungsgesperren Betrages

	<u>TEUR</u>
Aktivierung von selbsterstellten immateriellen Vermögensgegenständen	1.066
Abzüglich darauf gebildete passive latente Steuern	<u>0</u>
Ausschüttungssperre gem. § 268 Abs. 8 HGB	<u>1.066</u>
Unterschiedsbetrag aus der Abzinsung von Pensionsrückstellungen	1.250
Zuzüglich darauf gebildete aktive latente Steuern	<u>0</u>
Ausschüttungssperre gem. § 253 Abs. 6 HGB	<u>1.250</u>

E. Sonstige Angaben**1. Personal**

Die Anzahl der im Jahresdurchschnitt während des Geschäftsjahres beschäftigten Arbeitnehmer beträgt:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Angestellte	312	333
Gewerbliche Arbeitnehmer	<u>391</u>	<u>424</u>
	<u>703</u>	<u>757</u>

2. Honorare Abschlussprüfer

Vom Abschlussprüfer wurden für folgende Leistungen Honorare im abgelaufenen Geschäftsjahr berechnet:

	<u>TEUR</u>
Abschlussprüfungsleistungen	293
Sonstige Leistungen	<u>312</u>
	<u>605</u>

Der Posten Abschlussprüfungsleistungen umfasst die Honorare für die gesetzlich vorgeschriebene Abschlussprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses der ALNO AG zum 31. Dezember 2016, soweit diese unmittelbar von der ALNO AG getragen werden. Die sonstigen Leistungen in 2016 waren Beratungsleistungen im Zusammenhang mit der ursprünglich geplanten Kapitalerhöhung.

3. Aufstellung des Anteilsbesitzes

Name und Sitz	Beteiligungs- quote ¹⁾ in %	Währung	Eigen- kapital ²⁾ in Tausend	Jahres- ergebnis ²⁾ in Tausend
<u>Inland</u>				
pino Küchen GmbH, Coswig (Anhalt)	100	EUR	5.205	0 ³⁾
Zweitmarkenholding Impuls Pino GmbH, Pfullendorf	100	EUR	105.667	0 ³⁾
Gustav Wellmann GmbH & Co. KG, Enger	100	EUR	-49.171	-9.544
Casawell Service GmbH, Enger	100	EUR	23	-3
ALNO Trading GmbH, Enger	100	EUR	36	-4
Grundstücksverwaltungsgesellschaft tielsa Küchen GmbH & Co. KG, Enger	100	EUR	10	0 ⁴⁾
ALNO International GmbH, Pfullendorf	100	EUR	20.903	0 ³⁾
ALNO Logistik&Service GmbH, Pfullendorf	100	EUR	593	0 ³⁾
ALNO IP AG & Co. KG, Pfullendorf	100	EUR	56.271	-591
ALNO Beteiligungs UG, Pfullendorf	100	EUR	4	3
tielsa GmbH, Pfullendorf	49	EUR	-3.476	-2.341
<u>ALNO Ausland</u>				
AFP Küchen AG, Arbon/Schweiz	100	CHF	-20.283	-12.686
ALNO (Schweiz) AG, Nidau/Schweiz	100	CHF	-2.520	-4.239
ALNO U.K. Ltd., Leeds/Großbritannien	100	GBP	6.190	26
Alno Surfaces Limited, Leeds/Großbritannien	60	GBP	5	0
Stourbridge Kitchen Ltd., Stourbridge/Großbritannien	100	GBP	-46	-28
Bradbury's (Holdings) Limited, Exeter/Großbritannien	100	GBP	0	0
Bradbury's of Exeter Limited, Exeter/Großbritannien	100	GBP	72	3
Bradbury's of Bristol Limited, Bristol/Großbritannien	100	GBP	-203	-31
ALNO USA Corporation, New York/USA	100	USD	-1.448	191
ALNO Manhattan LLC, New York/USA	100	USD	0	0
ALNO Scandinavia AB, Stockholm/Schweden ⁸⁾	61	SEK	217	143
ALNO France SARL, Haguenau/Frankreich ⁷⁾	100	EUR	54	3
ALNO Middle East FZCO, Dubai/VAE ⁶⁾	85	AED	1.543	-3.165
ALNO China Holding Ltd., Hongkong/China ⁵⁾	45	EUR	779	490
OOO Perwaja mebelnaja fabrika – ALNO, St. Petersburg/Russland	49	RUB	126.547	-341.758

¹⁾ Unmittelbar und mittelbar.

²⁾ Werte für inländische Gesellschaften und für Gesellschaften in Großbritannien laut nationalem Abschluss. Übrige Werte für ausländische Gesellschaften nach IFRS-Abschluss, sofern nichts anderes vermerkt.

³⁾ Nach Gewinnabführung bzw. Verlustübernahme auf Grund Ergebnisabführungsvertrag mit der ALNO AG.

⁴⁾ Nach Ergebnisverteilung auf die Gesellschafter.

⁵⁾ Die Zahlen entstammen dem Teilkonzernabschluss zum 31. Dezember 2016. Die Gesellschaft hält 100% der Anteile an den Gesellschaften Wellmann China Company Ltd., British Virgin Islands, Impuls China Company Ltd., British Virgin Islands sowie Pino China Company Ltd., British Virgin Islands.

⁶⁾ Die Zahlen entstammen dem Halbjahresabschluss zum 30. Juni 2014.

⁷⁾ Vormalis A'Flair Habitat, Haguenau/Frankreich.

⁸⁾ Vormalis Küchen Nordic AB, Stockholm/Schweden.

Die ALNO AG, Pfullendorf, ist Komplementärin der ALNO IP AG & Co. KG, Pfullendorf.

4. Organe der Gesellschaft

Dem **Aufsichtsrat** gehören bzw. gehörten an:

Vertreter der Anteilseigner:

Dr. Christian Becker (Vorsitzender), Frankfurt am Main (Mitglied und Vorsitzender ab 23. November 2016)
Geschäftsführer Prevent DEV GmbH, Wolfsburg

Hanns Robert Ernst-Wilhelm Rech, Zug, Schweiz (Mitglied und Vorsitzender bis 31. Oktober 2016)
Selbständiger Unternehmensberater HRR Consulting AG, Zug

Henning Giesecke, Zell (Vorsitzender ab 31. Oktober 2016 bis 23. November 2016, Mitglied bis 9. Februar 2017)
Berater

Almir Jazvin, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina (Mitglied ab 23. November 2016)
CEO Prevent BM doo, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina

Detlef Nietfindt, Wolfsburg (Mitglied ab 23. November 2016)
Geschäftsführer Prevent DEV GmbH, Wolfsburg

Mensur Šaćirović, Seevetal (Mitglied ab 23. November 2016)
Mitarbeiter Prevent DEV GmbH, Wolfsburg
Geschäftsführer Tahoe Investors GmbH, Frankfurt am Main

Alexander Gerstung, Wiesbaden (Mitglied ab 9. Februar 2017)
Selbständiger Managementberater und Interimmanager

Hubertus Krossa, Wiesbaden
Selbständiger Unternehmensberater

Anton Walther, Sulzbach/Taunus (Mitglied bis 31. Oktober 2016)
Selbständiger Rechtsanwalt, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater

Norbert J. Orth, Monaco, Monaco (Mitglied bis 31. Oktober 2016)
Investor

Werner Rellstab, Uetikon Waldegg, Schweiz (Mitglied bis 31. Oktober 2016)
Präsident diverser Verwaltungsräte

Vertreter der Arbeitnehmer:

Waltraud Klaiber, Pfullendorf (Stellvertretende Vorsitzende)
Freigestellter Betriebsrat bei der ALNO AG, Pfullendorf

Christian Schwengel, Kirchlengern
Freigestellter Betriebsrat bei der Gustav Wellmann GmbH & Co. KG, Enger

Dagmar Heine, Dessau-Roßlau
Freigestellter Betriebsrat bei der pino Küchen GmbH, Coswig

Weitere Mandate der Aufsichtsratsmitglieder in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG sind:

Almir Jazvin, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina
Aufsichtsratsmitglied Duf Blago doo, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina
Aufsichtsratsmitglied Prevent FAD dd, Jelah, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina
Aufsichtsratsmitglied VW Sarajevo doo, Vogosca, Bosnien-Herzegowina
Aufsichtsratsmitglied ASA Osiguranje dd, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina

Mensur Šaćirović, Seevetal

Aufsichtsratsmitglied VW Sarajevo doo, Vogosca, Bosnien-Herzegowina

Aufsichtsratsmitglied ASA Leasing doo, Sarajevo, Bosnien-Herzegowina

Hanns Robert Ernst-Wilhelm Rech, Zug, Schweiz

Aufsichtsratsmitglied Pelican Rouge Group B.V., Dordrecht, Niederlande

(bis Februar 2016)

Aufsichtsratsmitglied Eckelmann AG, Wiesbaden

Henning Giesecke, Zell

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender Endurance Capital AG, München

Verwaltungsratsmitglied Erste Abwicklungsanstalt AöR, Düsseldorf

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender Addiko Bank AG, Wien,

Österreich

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender Addiko Bank d.d., Ljubljana,

Slowenien

Aufsichtsratsmitglied Addiko Bank AD, Podgorica, Montenegro

Aufsichtsratsmitglied bei der Airbus Group Bank GmbH, München

Alexander Gerstung, Wiesbaden

Aufsichtsratsmitglied FRÖBEL e.V., Berlin

Aufsichtsratsmitglied FRÖBEL Bildung und Erziehung gGmbH, Berlin

Hubertus Krossa, Wiesbaden

Aufsichtsratsvorsitzender Balfour Beatty Rail GmbH, München

Aufsichtsratsvorsitzender Eckelmann AG, Wiesbaden

Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender United Power Technology AG, Eschborn

(bis August 2016)

Aufsichtsratsmitglied SFC Energy AG, Brunenthal, München

Werner Rellstab, Uetikon Waldegg, Schweiz

Beiratsmitglied Innovative Management Partner Unternehmensberatungs-GmbH,

Innsbruck, Österreich

Präsident des Verwaltungsrates Fraumünster Holding AG, Zürich, Schweiz

Verwaltungsratsmitglied Swiss Immoconsult AG, Zürich, Schweiz

Präsident des Verwaltungsrates ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz

Präsident des Verwaltungsrates AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz

Norbert J. Orth, Monaco, Monaco

Verwaltungsratsmitglied der AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz

Verwaltungsratsmitglied der ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz

Die Aufsichtsratsmitglieder erhielten für ihre Tätigkeit Bezüge in Höhe von TEUR 401 (Vj. TEUR 480).

Die Arbeitnehmervertreter erhielten ein Arbeitsentgelt in Höhe von insgesamt TEUR 162 (Vj. TEUR 166).

Für Beratungstätigkeiten wurden an Mitglieder des Aufsichtsrats folgende Honorare gezahlt: Die GSW Capital Management GmbH, Zell (vormals HBconbet GmbH, Zell), in welcher Herr Giesecke Anteilseigner ist, hat mit der ALNO AG einen Provisionsvertrag über die Vermittlung von Umsätzen abgeschlossen. Die Vergütung belief sich im Geschäftsjahr 2016 auf TEUR 63 (Vj. TEUR 22). Herr Rech und Herr Krossa haben Leistungen für Unternehmensberatung in Höhe von insgesamt TEUR 3 (Vj.: Herr Orth, Herr Krossa und Herr

Rech insgesamt TEUR 27) erbracht. Herr Rellstab hat für seine Tätigkeit als Präsident des Verwaltungsrates der ALNO (Schweiz) AG und der AFP Küchen AG Vergütungen in Höhe von TEUR 177 (Vj. TEUR 181) erhalten.

Zum 31. Dezember 2016 hielten die aktiven Mitglieder des Aufsichtsrats 300 (Vj. 292.300) und die in 2016 ausgeschiedenen Mitglieder 292.000 Stückaktien.

Vorstandsmitglieder sind:

Christian Brenner, Wolfsburg (CFO seit 15. Januar 2017, CEO seit 1. Juni 2017)
Andreas Sandmann, Sinntal (CSO) (seit 11. Mai 2016)
Max Müller, Magglingen, Schweiz (CEO) (bis 31. Mai 2017)
Ipek Demirtas, Überlingen (CFO) (bis 15. Dezember 2016)
Frank Wiedenmaier, Überlingen (COO) (von 1. Mai 2016 bis 19. Januar 2017)

Weitere Mandate der Vorstandsmitglieder in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG sind:

Andreas Sandmann, Sinntal
Beirat der WEKA Holding GmbH & Co. KG, Kissingen

Max Müller, Magglingen, Schweiz (bis 31. Mai 2017)
Verwaltungsrat der ALNO (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz
Verwaltungsrat der AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz
Board of Directors der ALNO UK Ltd, Leeds, Großbritannien
Board of Directors der ALNO Middle East FZCO, Dubai, VAE
Board of Directors der ALNO China Holding Ltd, Hongkong, China
Verwaltungsrat der Comco Holding AG, Nidau, Schweiz
Verwaltungsrat der Comco Finanz AG, Nidau, Schweiz
Direktor der Comco Trading Ltd., Hongkong, China
Verwaltungsratspräsident der Starlet Investment AG, Nidau, Schweiz
Verwaltungsrat der Max Müller + Partner AG, Nidau, Schweiz
Direktor der Eastwest Finance Ltd., Jersey, Channel Islands
Verwaltungsratspräsident der Smaragd Holding AG, Nidau, Schweiz

Ipek Demirtas, Überlingen (bis 15. Dezember 2016)
Verwaltungsrat der AFP Küchen AG, Arbon, Schweiz (bis 15. Dezember 2016)
Verwaltungsrat der Alno (Schweiz) AG, Nidau, Schweiz (bis 15. Dezember 2016)
Board of Directors der ALNO UK Ltd, Leeds, Großbritannien (bis 15. Dezember 2016)

Der zum 31. Mai 2017 aus der ALNO AG ausgeschiedene Max Müller sowie seine Familie hielten direkt und indirekt zum 31. Dezember 2016 5.030.000 (Vj. 5.030.000) Aktien der Gesellschaft, was 6,65% des Grundkapitals der ALNO AG entspricht. Darüber hinaus hielten die übrigen zum 31. Dezember 2016 aktiven Mitglieder des Vorstands zum Bilanzstichtag keine Aktien der ALNO AG (Vj. 250.000 Aktien). Die in 2016 ausgeschiedenen Mitglieder des Vorstands hielten 250.000 Aktien am 31. Dezember 2016.

Vergütungsbericht

Zuständigkeit, Zielsetzung und Struktur der Vergütung des Vorstands

Die Festlegung von Struktur und Höhe der Vergütung des Vorstands der ALNO AG erfolgt durch den Aufsichtsrat. Der Aufsichtsrat berät zudem regelmäßig über die Struktur des Vergütungssystems für den Vorstand und überprüft diese.

Zielsetzung des Vergütungssystems für den Vorstand ist es, die Vorstandsmitglieder gemäß ihrem Tätigkeits- und Verantwortungsbereich angemessen zu vergüten und dabei durch eine hohe Variabilität die gemeinsame und persönliche Leistung des Vorstands sowie den Unternehmenserfolg deutlich und unmittelbar zu berücksichtigen.

Dazu weist das Vergütungssystem im Einzelnen eine fixe Grundvergütung sowie eine variable Vergütung mit mittel- und langfristiger Anreizwirkung und Risikocharakter auf. Um die Wettbewerbsfähigkeit und Angemessenheit der Vorstandsvergütung sicherzustellen, werden diese Struktur, die einzelnen Komponenten und die Gesamtvergütung jedes Jahr überprüft.

Bei der ALNO AG als börsennotierter Gesellschaft ist die Vergütungsstruktur der Vorstandsvergütung auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung (§ 87 Abs. 1 Satz 2 und Satz 3 AktG) ausgerichtet. Daher haben die variablen Vergütungselemente der Vorstandsmitglieder eine mehrjährige Bemessungsgrundlage und sind überwiegend in der Weise gestaltet, dass die Auszahlung der jeweils vereinbarten Tantiemen über drei Jahre gestreckt ist, und die Auszahlung in den beiden Folgejahren von weiteren Erfolgszielen abhängig ist.

Die Vergütung des Vorstands setzte sich für das Jahr 2016 damit aus den im Folgenden detailliert dargestellten Komponenten zusammen.

Eine fixe Grundvergütung inklusive Sachbezügen, die in zwölf Monatsraten ausbezahlt wird und sich am Verantwortungsbereich des jeweiligen Vorstandsmitglieds orientiert.

Eine variable Vergütung, deren Grundlage die mittel- und langfristige Wertentwicklung des Unternehmens ist und die grundsätzlich auf dem Konzernumsatz, dem operativen Konzern EBITDA sowie auf individuellen Zielvereinbarungen basiert. Die Auszahlung der variablen Vergütung erfolgt nach der Hauptversammlung.

Höhe der Vorstandsvergütung im Jahr 2016

Die folgenden Angaben zu den Vorstandsvergütungen beinhalten Leistungen, die dem einzelnen Vorstandsmitglied von der ALNO AG im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied zugesagt oder gewährt worden sind. Die Gesamtbezüge für den Vorstand berechnen sich aus der Summe aller Vergütungen in bar und in geldwerten Vorteilen aus Sachbezügen. Letztere beinhalten im Wesentlichen die Gestellung von Dienstfahrzeugen.

Im Jahr 2016 sind insgesamt TEUR 2.163 (Vj. TEUR 2.367) als Aufwendungen erfasst. Davon entfallen TEUR 1.158 (Vj. TEUR 940) auf fixe, d.h. erfolgsunabhängige, und TEUR 1.005 (Vj. TEUR 1.069) auf variable erfolgsbezogene Vergütungskomponenten mit mittel- und langfristiger Anreizwirkung und TEUR 0 (Vj. TEUR 358) auf Abfindungszahlungen.

Von den Gesamtaufwendungen des Jahres 2016 entfallen auf Herrn Müller TEUR 843 (Vj. TEUR 1.000), davon TEUR 424 (Vj. TEUR 423) fixe Vergütungskomponenten sowie TEUR 419 (Vj. TEUR 577) variable Vergütungskomponenten.

Auf Herrn Sandmann entfallen für das Jahr 2016 TEUR 201, davon TEUR 201 an fixen Vergütungskomponenten. Eine variable Vergütungskomponente wurde an Herrn Sandmann im Jahr 2016 (Berufung als Vorstand zum 11. Mai 2016) nicht ausgezahlt.

Auf Frau Demirtas entfallen Gesamtaufwendungen des Jahres 2016 in Höhe von TEUR 903 (Vj. TEUR 801), davon TEUR 317 (Vj. TEUR 309) fixe Vergütungskomponenten und TEUR 586 (Vj. TEUR 492) variable Vergütungskomponenten.

Auf Herrn Wiedenmaier entfallen für das Jahr 2016 TEUR 216, davon TEUR 216 an fixen Vergütungskomponenten. Eine variable Vergütungskomponente wurde an Herrn Wiedenmaier im Jahr 2016 (Berufung als Vorstand zum 1. Mai 2016) nicht ausgezahlt.

Auf Herrn Bestgen entfielen für das Jahr 2015 TEUR 322, davon TEUR 156 an fixen Vergütungskomponenten sowie TEUR 166 an Abfindungszahlung. Eine variable Vergütungskomponente wurde an Herrn Bestgen im Jahr 2015 nicht ausgezahlt.

Auf Herrn Scholz entfielen für das Jahr 2015 TEUR 243, davon TEUR 51 an fixen Vergütungskomponenten sowie TEUR 192 an Abfindungszahlungen. Eine variable Vergütungskomponente wurde an Herrn Scholz im Jahr 2015 nicht ausgezahlt.

Wesentliche Zusagen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung seiner Tätigkeit

Im Geschäftsjahr 2016 wurde keine Zahlung einer Abfindung an ein Vorstandsmitglied im Falle der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses geleistet.

Die Bestellung von Frau Demirtas zum Vorstand der ALNO AG wurde mit Wirkung zum 15. Dezember 2016 widerrufen, die Vertragslaufzeit des Dienstvertrages von Frau Demirtas endet regulär am 31. März 2020. Eine Aufhebungsvereinbarung zu diesem Dienstvertrag war zum Zeitpunkt des Jahresabschlusses 2016 zwischen Aufsichtsrat und Frau Demirtas noch nicht vereinbart.

Für Angaben zu Herrn Wiedenmaier, dessen Bestellung als Vorstand der ALNO AG im Januar 2017 widerrufen wurde, wird auf Abschnitt 5. „Nachtragsbericht“ verwiesen.

Vergütungen an ehemalige Vorstandsmitglieder der ALNO AG und ihre Hinterbliebenen

Die im Geschäftsjahr an ehemalige Vorstandsmitglieder der ALNO AG und ihre Hinterbliebenen gewährten Bezüge belaufen sich auf TEUR 440 (Vj. TEUR 432).

Die Höhe der Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen in 2016 beträgt insgesamt TEUR 6.492 (Vj. TEUR 6.740).

Altersvorsorge

Es bestehen keine Verpflichtungen aus Pensionszusagen oder ähnlichen Regelungen zur Altersvorsorge an die im Jahr 2016 aktiven Vorstandsmitglieder.

5. Nachtragsbericht

Ergebnis Übernahmeangebot

Nach Ende der weiteren Annahmefrist hält Tahoe Investors GmbH („Tahoe“) 43,1% der Stimmrechte. 9,9% der freien Aktionäre haben das am 16. November 2016 veröffentlichte Übernahmeangebot angenommen. Somit hat Tahoe einschließlich der bereits gehaltenen Aktien einen Gesamtstimmrechtsanteil von 43,1% erreicht. Die Frist zur Annahme endete am 4. Januar 2017.

Beschluss über Restrukturierungsprogramm

Der Aufsichtsrat der ALNO AG hat dem Restrukturierungsprogramm des Vorstands in seiner Sitzung am 19. Januar 2017 zugestimmt. Das Programm fokussiert sich auf die Verwaltung. Ziel ist es, alle Prozesse zu optimieren und eine deutliche Kostensenkung zu erreichen. Im Zuge der Restrukturierung und Neuorganisation ist hierbei der Abbau von etwa 250 inländischen und etwa 100 Stellen in den ausländischen Konzerngesellschaften beschlossen worden. Nach Verhandlungen zwischen der ALNO AG, dem Betriebsrat und der IG Metall, konnte der Abbau der inländischen Stellen von 250 auf 140 reduziert werden, wobei die geplanten Einsparungen durch Verzicht bei Sonderzahlungen wie Weihnachts- und Urlaubsgeld erreicht werden. Vor allem in den Kunden-Servicecentern bleiben etwa 80 Prozent des bisherigen Personals erhalten, so dass die beratungsintensiven Tätigkeiten weiterhin direkt von den Werken aus wahrgenommen werden können.

Änderungen im Vorstand

Christian Brenner wurde am 15. Januar 2017 als neuer Chief Financial Officer (CFO) bestellt. Er übernimmt die Aufgaben der zum 15. Dezember 2016 ausgeschiedenen Ipek Demirtas.

Die Bestellung von Herrn Wiedenmaier zum Vorstand der ALNO AG wurde mit Beschluss des Aufsichtsrates vom 19. Januar 2017 widerrufen. Seit Januar 2016 war Frank Wiedenmaier (ab Mai 2016 als Vorstandsmitglied) bei der ALNO AG als COO für den Bereich „Operations“, zu dem alle Werke, der Einkauf, die Logistik sowie die Qualität gehören, verantwortlich. Es wurde eine Aufhebungsvereinbarung des Dienstvertrages am 25. Januar 2017 vereinbart. Als Ersatz für alle Einnahmen, die bei Fortbestand des Vertrages bis zum 31. Dezember 2018 vergütet worden wären, wurde ein Betrag in Höhe von TEUR 378 gezahlt.

Max Müller hat mit Wirkung zum 31. Mai 2017 sein Amt als Vorstandsvorsitzender der ALNO AG niedergelegt. Der Aufsichtsrat der ALNO AG hat in seiner Sitzung vom 29. Mai 2017 die Amtsniederlegung angenommen und den Abschluss einer Aufhebungsvereinbarung beschlossen. Neuer Vorstandsvorsitzender wird der bisherige CFO Christian Brenner. Weiterer Vorstand bleibt Andreas Sandmann als CSO. Der Aufsichtsrat würdigte Max Müller als Unternehmerpersönlichkeit und dankte ihm für seine Verdienste in einer entscheidenden Phase der Unternehmensgeschichte. Max Müller führte das Unternehmen seit 2011 und bleibt der ALNO AG weiterhin für Sonderprojekte und Mandate ausländischer Tochtergesellschaften sowie als Aktionär und Darlehensgeber verbunden.

Änderungen im Aufsichtsrat

Das Aufsichtsratsmitglied Henning Giesecke hat in der Sitzung am 9. Februar 2017 des Aufsichtsrats sein Amt niedergelegt. Auf Vorschlag von Tahoe wurde Herr Alexander Gerstung als weiterer Vertreter von Tahoe im Aufsichtsrat der ALNO AG mit Wirkung zum 9. Februar 2017 gerichtlich bestellt. Seither ist Tahoe mit insgesamt fünf Mitgliedern mehrheitlich im neunköpfigen ALNO Aufsichtsrat vertreten.

Gesellschafter-Darlehen

Die ausstehenden Tranchen des Darlehens von Tahoe aus der Vereinbarung vom 28. Juli 2016 in Höhe von TEUR 12.000 wurden im Zeitraum vom 13. Januar 2017 bis 9. Februar 2017 an die ALNO AG ausbezahlt. Weitere TEUR 7.000 wurden im Zeitraum 11. Mai 2017 bis 14. Juni 2017 noch als Zwischenfinanzierung gewährt.

Stillhaltevereinbarung mit Bauknecht

Am 31. März 2017 hat die ALNO AG mit der Bauknecht Hausgeräte GmbH, Stuttgart, eine weitere Stillhaltevereinbarung über maximale Gesamtforderungen in Höhe von TEUR 45.000 bis 30. Oktober 2017 abgeschlossen. Danach reduziert sich dieser Betrag auf TEUR 40.000.

6. Ergebnisverwendungsvorschlag

Es wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn auf neue Rechnung vorzutragen.

7. Größter/Kleinster Konsolidierungskreis

Die ALNO Aktiengesellschaft, Pfullendorf, stellt als Mutterunternehmen der ALNO Gruppe einen Konzernabschluss für den größten und kleinsten Kreis von Unternehmen gemäß § 315a HGB auf. Der Konzernabschluss wird gemäß § 325 HGB offengelegt.

8. Deutscher Corporate Governance Kodex nach § 161 AktG

Vorstand und Aufsichtsrat haben die Erklärung zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ nach § 161 AktG am 23. August 2016 überprüft und neu abgegeben und den Aktionären dauerhaft auf der Homepage der Gesellschaft zugänglich gemacht.

Pfullendorf, den 30. Juni 2017

ALNO Aktiengesellschaft

Der Vorstand

Versagungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss - bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang - unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der ALNO Aktiengesellschaft i.L., Pfullendorf, der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasst ist, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und zusammengefasstem Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und über den zusammengefassten Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung 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 Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und durch den zusammengefassten Lagebericht 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 der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben in Buchführung, Jahresabschluss und zusammengefasstem Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu folgenden Einwendungen geführt: Der Jahresabschluss wurde unzulässigerweise unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufgestellt, obwohl unmittelbar nach der Abschlusserstellung und der Aufstellung des Lageberichtes am 12. Juli 2017 ein Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens gestellt wurde, welches sodann über das Vermögen der Gesellschaft durch Beschluss des Amtsgerichts Hechingen vom 1. Oktober 2017 eröffnet worden ist. Zudem haben uns die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft die berufsübliche Vollständigkeitserklärung zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht nicht erteilt. Aufgrund der Bedeutung dieser Einwendungen haben wir den Bestätigungsvermerk versagt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss nicht den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt kein unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft. Der zusammengefasste Lagebericht steht nicht in Einklang mit einem den gesetzlichen Vorschriften entsprechenden Jahresabschluss, entspricht nicht den gesetzlichen Vorschriften, vermittelt insgesamt kein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung nicht zutreffend dar.

Stuttgart, den 16. November 2018

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Angelika Kraus
Wirtschaftsprüferin

ppa. Christof Guilliard
Wirtschaftsprüfer