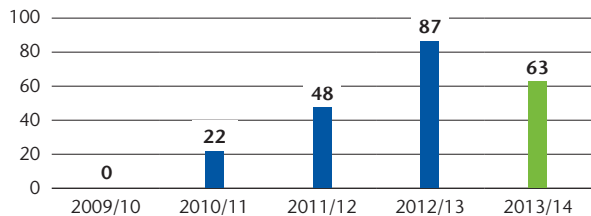


Dividende

DIVIDENDENSUMME NORDZUCKER AG

Millionen Euro



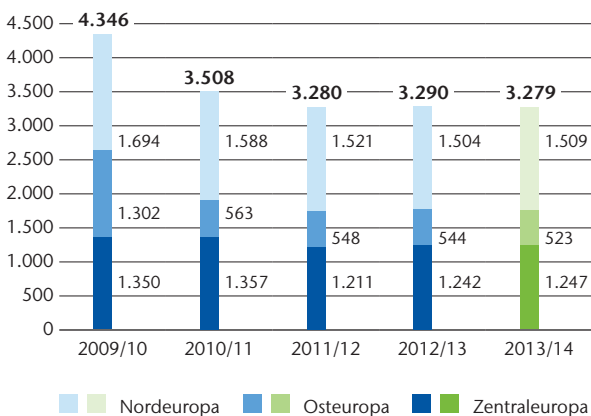
Im Berichtsjahr wird der Hauptversammlung der Nordzucker AG eine Ausschüttung von 1,30 Euro je Aktie auf das Grundkapital vorgeschlagen. Dies entspricht einer Dividendensumme von 62,8 Millionen Euro. Im Vorjahr wurden insgesamt 86,9 Millionen Euro (1,80 Euro je Aktie) ausgeschüttet.

Durch diese im Mehrjahresvergleich hohe **Dividende** werden die Aktionäre an dem guten Ergebnis des Unternehmens im Geschäftsjahr 2013/14 beteiligt. Gleichzeitig verbleibt ein erheblicher Teil des Ergebnisses im Unternehmen zur Finanzierung zukünftigen profitablen Wachstums.

MITARBEITER

Die Anzahl der Mitarbeiter im Nordzucker Konzern lag im Jahresdurchschnitt unter dem Niveau des Vorjahres (3.279 Mitarbeiter; Vorjahr: 3.290). Davon waren 1.247 in Zentraleuropa, 523 in Osteuropa und 1.509 in Nordeuropa beschäftigt.

ANZAHL MITARBEITER NORDZUCKER KONZERN IM JAHRESDURCHSCHNITT NACH REGIONEN



CHANCEN UND RISIKEN

Risikomanagement

Unternehmerisches Handeln als Wahrnehmen von Chancen bringt mit sich, dass Risiken in Kauf genommen werden müssen. Um diese Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und konsequent zu handhaben, hat Nordzucker ein unternehmensweites integriertes System zur Identifikation und Steuerung von Risiken eingeführt. Dadurch wird sichergestellt, dass in regelmäßigen Abständen die geschäftsbedrohenden Risiken des Unternehmens identifiziert und bewertet werden. Für jedes identifizierte Risiko werden individuelle Maßnahmen zur Risikovermeidung, Risikobegrenzung oder Risikoabwälzung festgelegt. Das Risikomanagement diskutiert in regelmäßigen Abständen mit den Verantwortlichen den Fortschritt bei der Umsetzung der festgelegten Maßnahmen; Vorstand und Aufsichtsrat lassen sich regelmäßig zum Stand des Risikomanagements informieren.

Alle operativen und strategischen Entscheidungen erfolgen stets auch unter Risikogesichtspunkten. So wird zum Beispiel für die Unternehmensplanung in alternativen Szenarien untersucht, wie sich verschiedene Marktsituationen auf den Geschäftsverlauf auswirken können. Durch Beschreibung von Chancen und Risiken werden alternative Entwicklungen verdeutlicht und Handlungsbedarfe identifiziert. Im Jahresverlauf informiert das konzernweite Berichts- und Controllingsystem kontinuierlich alle verantwortlichen Entscheidungsträger zum tatsächlichen Geschäftsverlauf.

Einige der identifizierten Risiken werden auf Risikoträger, wie beispielsweise Versicherungen, abgewälzt. Der Umfang und die Höhe des Versicherungsschutzes werden regelmäßig überprüft und situationsbedingt angepasst.

Konzernrevision

Die Konzernrevision prüft und bewertet die Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsprozesse, der Organisation sowie des Risikomanagements und des Internen Kontrollsystems (IKS). Die Ergebnisse jeder Prüfung werden in einem Prüfungsbericht festgehalten und die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen wird systematisch und regelmäßig überwacht. Neben Prüfungen auf Basis einer jährlichen risikoorientierten Revisionsplanung führt die Konzernrevision auch Ad-hoc-Prüfungen durch. Außerdem ist die Konzernrevision beratend tätig, beispielsweise bei der Erstellung von internen Richtlinien, der Optimierung von Geschäftsprozessen oder bei der Verbesserung des konzernweiten Internen Kontrollsystems.

Die Konzernrevision ist organisatorisch direkt dem Vorstandsvorsitzenden unterstellt und berichtet regelmäßig an den Gesamtvorstand sowie an den Prüfungs- und Finanzausschuss des Aufsichtsrats. Diese Berichterstattung umfasst, neben dem Stand der Revisionsprüfungen, wesentliche Feststellungen aus Prüfungen wie auch den Umsetzungsstatus der vereinbarten Maßnahmen.

Politische und rechtliche Risiken

Zuckermarktordnung

Die Mitgliedsstaaten der EU, EU-Parlament und EU-Kommission haben im Juni 2013 beschlossen, die **Zuckermarktordnung** in ihrer gegenwärtigen Ausgestaltung bis zum Ende des Zuckerwirtschaftsjahres 2016/17 am 30. September 2017 zu verlängern. Die **Zuckermarktordnung** bildet bis zu diesem Datum den Handlungsrahmen für die Zuckerwirtschaft in der EU. Gleichzeitig haben EU-Rat, Parlament und Kommission beschlossen, die **Zuckermarktordnung** in ihrer jetzigen Form danach enden zu lassen. Deshalb werden zu Beginn des Zuckerwirtschaftsjahres 2017/18 die Quotenregelungen für Zucker und **Isoglukose** sowie der Mindestpreis für Zuckerrüben abgeschafft. Mit dem Ende der Quotenregelung fällt auch das **WTO**-Exportlimit in Höhe von derzeit 1,37 Millionen Tonnen. Finnland darf weiterhin seinen Rübenanbauern eine nationale Beihilfe gewähren (350 Euro je Hektar).

Der Wegfall der Quotenregelungen für Zucker und **Isoglukose** wird erhebliche Auswirkungen auf den EU-Zuckermarkt haben. Es ist zu erwarten, dass ohne Quotenregelung die Produktion von **Isoglukose** in der EU ansteigt und es damit zu einem Verdrängungswettbewerb mit Zucker kommt. Die EU-Kommission und andere Marktbeobachter gehen davon aus, dass zukünftig zwischen zwei und drei Millionen Tonnen **Isoglukose** in der EU vermarktet werden könnten im Vergleich zu rund 700.000 Tonnen heute. Darüber hinaus haben einzelne Zuckerproduzenten bereits angekündigt, ihre Produktion ausweiten zu wollen. Das größere Angebot an Zucker wird den Wettbewerb verschärfen.

Um sich bestmöglich auf die Veränderung der Rahmenbedingungen vorzubereiten, arbeitet Nordzucker weiter kontinuierlich an der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Ein wichtiger Schwerpunkt ist die Steigerung der Effizienz des Zuckerrübenanbaus im Vergleich zu den Alternativkulturen. Im Projekt 20·20·20 bündelt Nordzucker alle Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität auf dem Acker. Das Effizienzprogramm Profitabilität *plus* wurde 2013/14 erfolgreich abgeschlossen, weitere Maßnahmen werden folgen. Fokus der Maßnahmen wird auch in Zukunft die Steigerung der Energieeffizienz bleiben. Alle Teile des Unternehmens und alle Fachbereiche bereiten sich auf den Wegfall der **Zuckermarktordnung** 2017 intensiv vor.

WTO-Verhandlungen

Die **WTO**-Verhandlungen im Rahmen der **Doha**-Runde haben während der Ministerkonferenz im Dezember 2013 auf Bali zu ersten Beschlüssen geführt. Diese Beschlüsse haben jedoch keine Auswirkungen auf den Zuckersektor der EU. Sie betreffen vor allem die Verwaltung von Tarifquoten und die Vorratshaltung in Entwicklungsländern. Zudem wurde vereinbart, Exportsubventionen im Agrarhandel „auf Sicht“ vollständig abzuschaffen. Auch dies spielt für die EU keine Rolle, da die Gewährung von Exportsubventionen bereits beendet wurde.

Keine Diskussion und keine Entscheidung hat es auf Bali dagegen zur möglichen Verringerung der Einfuhrzölle im Agrarsektor gegeben. Allerdings soll versucht werden, im Laufe des Jahres 2014 einen Zeitplan zu erstellen, in dem auch über diese Frage diskutiert wird. Beschlüsse hierzu werden allgemein aber nicht vor 2016 erwartet.

Eine Abschmelzung des Außenschutzes ohne Berücksichtigung der speziellen Belange der Zuckerwirtschaft würde die Wettbewerbsintensität in der EU noch stärker erhöhen, als dies bereits durch die Abschaffung der **ZMO** der Fall ist. Der Außenschutz schützt die europäische Zuckerwirtschaft vor Importen aus den großen Zucker exportierenden Staaten, die über die Mengen hinausgehen, die zollreduziert oder zollfrei über Präferenzmengen etwa aus den **Least Developed Countries (LDC)** oder aus bilateralen Handelsabkommen auf den europäischen Markt kommen. Importe in die EU würden ohne Außenschutz allein dem Weltmarktpreis unterliegen. Dieser Weltmarktpreis ist jedoch oft von einer Überschussverwertung und staatlichen Programmen gekennzeichnet und somit ein staatlich beeinflusster Preis. Gleichzeitig würde eine Abschmelzung des Außenschutzes die Volatilität der Preise in der EU weiter erhöhen. Nordzucker setzt sich mit seinen europäischen Wettbewerbern dafür ein, den Außenschutz in jetziger Form beizubehalten. Mit den im vorangegangenen Abschnitt beschriebenen Maßnahmen bereitet sich das Unternehmen jedoch gleichzeitig auch auf den Fall vor, dass der Außenschutz weiter reduziert wird.

Freihandelsabkommen der EU

Unverändert gewinnen Freihandelsabkommen für die Europäische Union immer mehr an Bedeutung. 2013 sind die Freihandelsabkommen mit Kolumbien, Peru und den Staaten Zentralamerikas in Kraft getreten. Damit dürfen diese Staaten jährlich rund 250.000 Tonnen Zucker zollfrei in die EU exportieren. Mit den fünf Staaten Ukraine, Singapur, Armenien, Georgien sowie der Republik Moldau sind Abkommen bereits geschlossen worden; diese sind aber noch nicht in Kraft getreten. Bei bereits bestehenden Handelsabkommen, etwa mit den Mittelmeerlandern oder der Republik Südafrika, werden weitergehende Regelungen diskutiert.

Mit weiteren 20 Staaten laufen Verhandlungen. In dieser Gruppe sind Zuckereexporteure wie Brasilien gemeinsam mit den anderen Mercosur-Staaten, USA, Kanada sowie Indien, Malaysia, Thailand und Vietnam, ebenso die Golf-Staaten. Von größter Bedeutung für den Zuckermarkt in der EU sind die Verhandlungen mit den Mercosur-Ländern der südamerikanischen Wirtschaftszone, die derzeit unverändert stocken. Insbesondere Brasilien als einer der größten Zuckereexporteure drängt auf eine Importquote für Zucker und Ethanol.

Mehrkosten für CO₂-Zertifikate

Als Unternehmen, das durch eine eigene Strom- und Wärmeerzeugung **Kohlendioxid (CO₂)** emittiert, benötigt Nordzucker entsprechende Zertifikate. Die Zertifikate erhält das Unternehmen zum Teil kostenfrei zugeteilt.

2013 begann die dritte Handelsperiode des seit dem Jahr 2005 in der EU bestehenden CO₂-Emissionshandels. Für die Stromerzeugung müssen die benötigten Zertifikate für alle dem Emissionshandel unterliegenden Unternehmen vollständig durch Auktionen erworben werden. Zertifikate für die Wärmeerzeugung auf Basis von Erdgas erhält Nordzucker bis 2015, abzüglich eines sektorenübergreifenden Abschlags, kostenlos, da die gesamte Branche von der EU-Kommission in die Carbon-Leakage-Liste aufgenommen wurde. Bei den in dieser Liste aufgeführten Industrien wird angenommen, dass es durch die zusätzlichen Kosten für CO₂-Zertifikate zu einer Verlagerung der Produktion ins Nicht-EU-Ausland kommen könnte.

Durch Anstieg der Preise für die CO₂-Zertifikate könnten die bereits hohen Kosten für Umweltschutz weiter steigen; ab 2013 unterliegen auch die Trocknungsanlagen und weitere Anlagen, die bisher noch nicht berücksichtigt waren, dem Emissionshandel. Teilweise wird auch ein weiterer Anstieg der Kosten politisch gewünscht, obwohl die Zuckerindustrie bereits erhebliche Erfolge bei der Reduzierung der **CO₂-Emissionen** erzielt hat. Die Carbon-Leakage-Liste wird 2015 überarbeitet; nach jetzigem Stand erwartet Nordzucker, dass die Zuckerwirtschaft auf dieser Liste bleibt. Durch Investitionen zur Reduzierung des Energieverbrauchs arbeitet Nordzucker intensiv daran, auch die **CO₂-Emissionen** weiter zu reduzieren. Dies ist eine wichtige Maßnahme, um die Nachhaltigkeit unseres Wirtschaftens weiter zu steigern.

Rechtliche Risiken

Das Bundeskartellamt hat im Februar 2014 die Untersuchungen wegen mutmaßlicher Wettbewerbsverstöße gemeinsam mit anderen Zuckerherstellern und damit das anhängige Kartellverfahren abgeschlossen. Die Nordzucker AG hat dabei ein Bußgeld in Höhe von 8,5 Millionen Euro akzeptiert. Das Risiko von Schadensersatzansprüchen Dritter kann nicht ausgeschlossen werden. Die Nordzucker AG geht derzeit aber davon aus, dass etwaige Forderungen nur äußerst geringe Aussichten auf Erfolg haben werden.

Die Gesellschaften des Nordzucker Konzerns unterliegen verschiedenen gesetzlichen Regulierungsvorschriften, aus denen sich Haftungsrisiken ergeben können. Dazu gehören insbesondere die **Zuckermarktordnung** in Verbindung mit den dazugehörigen Vorschriften des Zoll- und Lizenzrechts sowie das Lebensmittel- und Futtermittelrecht. Weitere Risiken können auch aus steuerrechtlichen Vorschriften der verschiedenen Länder, in denen der Nordzucker Konzern tätig ist, resultieren.

Marktrisiken

Zucker

Seit der Reform der **Zuckermarktordnung** 2006 haben Schwankungen des Weltmarktpreises erheblichen Einfluss auf die Marktverhältnisse in der EU. Die EU ist zur Versorgung auf Importe aus **AKP-** und **LDC-Staaten** beziehungsweise vom Weltmarkt angewiesen. Im Laufe des vergangenen Geschäftsjahres sind die Weltmarktpreise weiter kräftig gesunken. Bei niedrigeren Weltmarktpreisen ist der Anreiz für **AKP-** und **LDC-Staaten**, ihren Zucker in die EU zu exportieren, größer geworden und die Importe haben zugenommen. Dadurch werden die Marktpreise in der EU unter Druck bleiben. Dies kann die Rentabilität von Nordzucker erheblich belasten. Die im Abschnitt zur Zuckermarktordnung dargestellten Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit bereiten Nordzucker auch auf diese Herausforderungen vor.

Zucker als Nahrungsmittel wurde in den Medien wiederholt als ungesund oder gar krankmachend dargestellt. Einzelne Wissenschaftler gehen davon aus, dass die zunehmende Zahl einiger Krankheiten mit dem steigenden Konsum von Zucker in Verbindung zu bringen ist. Im Dezember 2012 stellte die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) in ihrem zwölften Ernährungsbericht fest, dass der Zuckerabsatz in Deutschland seit Jahren konstant geblieben ist. Ein veränderter Lebensstil mit weniger Bewegung führt demnach zu Übergewicht und **Adipositas**. Mediale und öffentliche Diskussionen können Einfluss auf die Ernährungsgewohnheiten der Verbraucher haben und auf diese Weise die Nachfrage nach Zucker beeinflussen.

Die Wirtschaftliche Vereinigung Zucker hat eine Informationskampagne (Forum Zucker; www.mitzucker.de) gestartet, die die Zusammenhänge zwischen Zucker und Gesundheit objektiv darstellt, um der negativen medialen Berichterstattung sowie der negativen Wahrnehmung in der Öffentlichkeit entgegenzutreten. Die Nordzucker AG unterstützt diese Bemühungen ausdrücklich, setzt sich aber gleichzeitig auch für Aufklärung in Bezug auf sportliche Betätigung und gesunde Ernährung ein.

Rohstoffsicherung

Der Rübenanbau steht beim Landwirt in Konkurrenz zum Anbau anderer Ackerkulturen. Die Entscheidung, ob Zuckerrüben oder andere Feldfrüchte angebaut werden, hängt stark von der relativen Preisentwicklung der verschiedenen Kulturen sowie vom regional erzielbaren Ertragsniveau ab. Eine hohe Attraktivität anderer Feldfrüchte führt auch zu steigendem Kostendruck beim Rübeneinkauf. Bei weiter steigender Wettbewerbsintensität, insbesondere nach Ende der **ZMO**, wird es umso wichtiger, dass die Anbauer durch hohe Produktivität zu wettbewerbsfähigen Kosten und gleichzeitig für sie attraktiven Erträgen liefern können.

Das wichtigste langfristig wirksame Element der Rohstoffsicherung ist das Ertragssteigerungsprogramm 20·20·20. Nordzucker hat sich das konzernweite Ziel gesetzt, mit 20 Prozent der Anbauer im Jahr 2020 einen Zuckerertrag von 20 Tonnen je Hektar zu erzielen. Dieses Programm ist gerade bei volatilen Agrarmärkten von großer Bedeutung, um die relative Vorzüglichkeit des Zuckerrübenanbaus gegenüber anderen Feldfrüchten zu sichern. Zur Erreichung dieses Ziels arbeitet Nordzucker intensiv mit Anbauern, Anbauerverbänden und anderen Unternehmen in der Wertschöpfungskette zusammen.

Um kurz- und mittelfristig die Rohstoffmengen zu sichern, schließt Nordzucker frühzeitig Lieferverträge mit den Rübenanbauern ab. Einen Teil der Industrierüben beschafft das Unternehmen durch Einjahresverträge, einen Teil durch Mehrjahresverträge. Alle Verträge bieten im Vergleich zu den alternativen Feldfrüchten attraktive Konditionen.

Bei den bestehenden mehrjährigen Industrierübenverträgen hat das Unternehmen Verträge mit unterschiedlichen Preismodellen abgeschlossen. In Deutschland konnten die Anbauer zwischen festen Rübenpreisen oder einer Koppelung des Industrierübenpreises an die Kursentwicklung von Weizen und Raps wählen. In allen Konzernregionen bestehen ähnliche Möglichkeiten der Vertragsgestaltung, indem die Rübenpreise beispielsweise mit dem Weizenpreis, dem Zuckerpreis oder dem lokalen Unternehmenserfolg gekoppelt sind. Auf diese Art wird die Wettbewerbsfähigkeit der jeweils gezahlten Rübenpreise sichergestellt.

Energiepreise

Die derzeitige liquide Versorgungslage bei stabiler Preissituation auf den Energiemärkten ermöglichte Nordzucker eine Reduzierung der Kosten im Energieeinkauf gegenüber dem Vorjahr. Neue identifizierte Energievorkommen in den USA und deren nachhaltiger Abbau begründen die gute Angebotssituation auf den Märkten. Trotzdem erfordern die ungelösten politischen Probleme im Nahen Osten Aufmerksamkeit und könnten diese Entwicklung negativ beeinflussen.

Die bisher getätigten Investitionen im Bereich der Energieeffizienz wie auch die Maßnahmen aus der Energiemanagementzertifizierung nach **DIN ISO 50001** beziehungsweise **EMAS** beginnen zu wirken und tragen ebenso zur Kostenreduzierung bei.

Außerdem reduziert der Einkauf durch variable Vertragsgestaltung die Risiken der Preisentwicklung im Energiebereich.

Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten

Die Reduzierung der Zuckerproduktionskapazitäten im Zuge der **ZMO**-Reform 2006 führte auf der Lieferantenseite zu einem Konzentrationsprozess. Bei Anbietern von für die Zuckerindustrie zugeschnittenen Aggregaten ergibt sich dadurch häufig eine Monopolsituation mit entsprechend hohem Preisniveau. Dieses Problem verschärft sich zum Teil dadurch, dass Nordzucker bewusst Technologien standardisiert und den Einkauf auf einzelne Anbieter konzentriert.

Durch die begrenzte Anzahl von Anbietern besteht das Risiko einer erhöhten Abhängigkeit, zum Beispiel bei Insolvenz eines Lieferanten, beziehungsweise von Preiserhöhungen. Vor diesem Hintergrund wurde ein globales Einkaufsmarketing zur Identifizierung möglicher Alternativanbieter gestartet. Zudem werden neue Maschinen- und Anlagenbauer für Anlagen der Zuckertechnologie interessiert und gewonnen.

Bei der Beschaffung von Komponenten hat Nordzucker Preiserhöhungen über langjährige Rahmenverträge weitestgehend ausschließen können. Im Rahmen des Programms „Profitabilität *plus*“ wird das Unternehmen durch die Qualifizierung europäischer Wettbewerber bei ausgewählten Produkten und die Standardisierung bei Instandhaltung und Verpackungen zusätzliche Einsparungen erzielen.

Betriebsrisiken

Längere Kampagnen

Zur Steigerung der Produktivität wurde die Kampagnedauer in den Werken schrittweise erhöht. So dauert eine Kampagne heute teilweise im Schnitt mehr als 120 Tage. Das bedeutet, dass die Produktionsphase in der Regel bis in den Januar hineingeht. Die längeren Kampagnen bergen zwei Risiken. Zum einen können durch einsetzendes Winterwetter die Rübenenernte, Rübenlogistik und die Verarbeitung erheblich erschwert werden, zum anderen werden mit längeren Kampagnen Produktionsausfälle wahrscheinlicher.

Nordzucker hat daher sowohl auf dem Feld als auch in der Fabrik umfassende Maßnahmen ergriffen, um diese Risiken zu minimieren. Dazu gehört beispielsweise die Abdeckung der Rübenmieten mit einem Schutzvlies, um die Rüben vor Frost zu schützen. In der Produktion helfen neue Verfahren, auch mit dem Wechsel extremer Wetterlagen sowie angetauten oder alterierten Rüben besser umzugehen. Dazu gehört beispielsweise die Optimierung der Saftreinigung, ein wichtiger Schlüssel zur Verarbeitung auch frostgeschädigter Rüben.

Mit längerer Kampagnedauer steigt das Risiko von Produktionsausfällen. In einigen Regionen ist es möglich, die Rübenströme an alternative Standorte umzulenken, was jedoch auch zu längeren Kampagnen an diesen Standorten und einem erheblichen logistischen Mehraufwand führt. Um das Risiko von Produktionsausfällen zu vermindern, ist die risikoorientierte Instandhaltung eingeführt worden. In der Phase zwischen zwei Kampagnen werden alle wesentlichen Maschinen der Fabrik intensiv überprüft, gegebenenfalls instandgesetzt und falls notwendig ausgetauscht. Zur weiteren Absicherung hat Nordzucker eine Produktionsausfallversicherung abgeschlossen.

Umwelt

Bei der Produktion von Zucker können Auswirkungen auf die Umwelt nicht komplett vermieden werden.

Dazu gehören **Emissionen** in die Luft (Gerüche, Lärm), Abfallanfall und der Umgang mit Abwasser. Risiken ergeben sich beim möglichen Überschreiten von Grenzwerten, Anwohnerbeschwerden oder durch neue gesetzliche Auflagen.

Nordzucker legt großen Wert darauf, belastende Umwelteinflüsse so weit wie möglich zu begrenzen. Investitionen zur Vermeidung von Lärm und Gerüchen sind jedes Jahr ein wesentlicher Teil des Investitionsprogramms. Ein wichtiger Schwerpunkt in den letzten Jahren war zum Beispiel die Verbesserung der Abwasserreinigung, um Geruchsbelästigungen zu minimieren. Um die Ergebnisse dieser Maßnahmen zu prüfen, werden alle Nordzucker-Werke nach den jeweils gültigen nationalen und internationalen Rechtsvorschriften und Standards regelmäßig überprüft. Dazu gehören die Zertifizierungen nach dem Umweltmanagementsystem **DIN EN ISO 14001** und der EU-Umweltbetriebsprüfungs-Verordnung (EG) 1221/2009 (**EMAS III**). Dabei unterzieht sich Nordzucker nicht nur den gesetzlich vorgeschriebenen Untersuchungen, sondern nimmt auch freiwillige Zusatzprüfungen vor.

Der aktive Dialog mit Anwohnern vor Ort ist für Nordzucker eine Selbstverständlichkeit. Im direkten Kontakt mit den Anwohnern hat die Werksleitung die Möglichkeit, die Auswirkungen auf Nachbarn besser zu verstehen und über die Prozesse im Werk zu informieren.

Produktsicherheit

Als Lebensmittelproduzent trägt Nordzucker Verantwortung für die Qualität und Sicherheit der angebotenen Produkte. Durch kontinuierliche Verbesserungen der Produktionsprozesse, gezielte Investitionen und strenge interne Richtlinien arbeitet das Unternehmen konsequent daran, den erreichten sehr hohen Sicherheitsstand noch weiter zu verbessern. Um Risiken frühzeitig zu erkennen, werden regelmäßig Prüfungen und Zertifizierungen zu Produktsicherheit durchgeführt. So entsprechen alle Standorte der **DIN EN ISO 9001** und den Produktsicherheitsstandards der **DIN EN ISO 22000** in Verbindung mit dem **PAS 220 (FSSC 22000)**.

Bedingt durch unterschiedliche lokale Anforderungen sind einige Standorte zudem gemäß der nachfolgenden Standards und Normen zertifiziert: Arbeitsschutz-Managementsystem **OHSAS 18001**, Energiemanagementsystem **DIN EN ISO 50001**, deutsche Biokraftstoff-Nachhaltigkeitsverordnung (Biokraft-NachV – die Umsetzung der Richtlinie 2009/28/EG zur Förderung der Nutzung von Energie aus erneuerbaren Quellen), **IFS-Standard** (International Food Standard des Lebensmittelhandels) sowie der Standard **GMP B2** für die Qualitätslenkung bei Futtermittel-Ausgangserzeugnissen. Ökologische und **Fair-Trade**-Produkte werden entsprechend der gültigen Gesetzgebung und Standards erzeugt und geprüft.

IT-Risiken

Durch den umfassenden Einsatz von IT-Systemen bestehen Risiken durch unbefugten Zugriff auf sensible Unternehmensdaten sowie die mangelnde Verfügbarkeit der Systeme infolge von Betriebsstörungen und Katastrophen.

Dem Risiko eines unbefugten Zugriffs auf Unternehmensdaten begegnet Nordzucker durch den Einsatz von Virenschernern und Firewall-Systemen. Die IT-Sicherheit wird zusätzlich durch die definierte und restriktive Vergabe von Zugriffsberechtigungen auf Systeme und Informationen sowie durch die Erstellung von Datensicherungen erhöht. Dazu werden im Rahmen unternehmensweit gültiger Standards die am Markt bewährten technischen Mittel eingesetzt. Mit einer redundanten Auslegung der IT-Infrastrukturen sichert sich Nordzucker gegen Risiken ab, die im Störungs- oder Katastrophenfall entstehen.

Finanzwirtschaftliche Risiken

Finanzwirtschaftliche Risiken betreffen Forderungsausfälle, Währungs-, Rohstoff- und Zinsrisiken sowie das Liquiditätsrisiko. Ferner können sich Risikopositionen aus der Anlagestrategie und der Verfügbarkeit von Kreditfinanzierungen ergeben.

Forderungsausfälle

Forderungen gegenüber Kunden oder anderen Vertragspartnern können ausfallen. Dieses Risiko verschärft sich in konjunkturellen Krisen oder auch aufgrund von starken Schwankungen von Rohstoffpreisen, welche die Kunden belasten.

Um diese Risiken zu begrenzen, prüft Nordzucker vor Vertragsabschluss die Bonität der Kunden und schließt in der Regel eine Forderungsversicherung ab. Der Vertrieb steht laufend in engem Kontakt mit den Kunden; durch aktives Forderungsmanagement werden Forderungsausfälle begrenzt.

Währungs-, Rohstoff- und Zinsrisiken

Aus der steigenden Volatilität von Zinssätzen und Währungskursen sowie aus schwankenden Rohstoffpreisen entstehen operative Risiken, die im Konzern zentral durch die Treasury-Abteilung zusammengeführt werden.

Um diese Risiken zu begrenzen, werden sie bereits vor Abschluss von Verträgen umfassend analysiert. Muss Nordzucker Risiken übernehmen, werden gängige Finanzinstrumente von Banken und Börsen eingesetzt. Für die Sicherung der offenen Risikopositionen des Konzerns werden dazu Finanzderivate wie Termingeschäfte, **Swaps** und **Futures** abgeschlossen.

Der Nordzucker Konzern unterliegt hierbei in üblichem Rahmen einem Kontrahentenrisiko im Sinne einer möglichen Nicht-Erfüllung der Verpflichtungen durch einen Vertragspartner. Zur Minimierung dieses Vertragspartnerrisikos werden Finanzderivate nur mit erstklassigen internationalen Finanzinstituten abgeschlossen, deren wirtschaftliche Entwicklung regelmäßig unter anderem durch die Analyse der Finanzratings internationaler Rating-Agenturen begleitet wird. Die Abhängigkeit von einzelnen Instituten wird darüber hinaus durch eine Verteilung der Geschäfte auf verschiedene Vertragsparteien begrenzt.

Alle sich im Einsatz befindlichen Finanzderivate dienen ausschließlich der Sicherung operativer Grundgeschäfte aus Vertrieb und Einkauf sowie der Währungssicherung bei Finanztransaktionen.

Für die bei börsennotierten Derivaten vorgeschriebenen Deckungsbeiträge auf verpfändeten Sonderkonten werden als Anbieter ebenfalls nur erstklassige internationale Finanzinstitute ausgewählt.

Zum 28. Februar 2014 bestanden im Nordzucker Konzern Währungsderivate mit einem nominalen Nettovolumen von 90,8 Millionen Euro. Bei Derivaten zur Absicherung von Preisschwankungen in Rohstoffpreisen bestanden zum Geschäftsjahresende Sicherungsgeschäfte mit einem nominalen Nettovolumen von 18,2 Millionen Euro sowie Sicherungsgeschäfte auf CO₂-Zertifikate mit einem nominalen Nettovolumen von 2,2 Millionen Euro.

Diese bestehenden Sicherungsgeschäfte haben in der Regel eine Laufzeit von unter einem Jahr (Ausnahme: Sicherungen auf CO₂-Zertifikate) und bilden das Laufzeitprofil des Grundgeschäfts ab.

Liquiditätsrisiko

Aufgrund des saisonalen Geschäftsverlaufs kommt es im Laufe eines Geschäftsjahres zu großen Schwankungen im Kapitalbedarf des Nordzucker Konzerns. Der Umfang der Ernte und die Preisentwicklung auf den Märkten haben einen erheblichen Einfluss auf den Mittelbedarf des Unternehmens. Kann das Unternehmen diesen Mittelbedarf nicht decken, kann hieraus eine existenzbedrohende Situation entstehen – entweder wegen des Ausfalls von angelegten Mitteln oder wegen mangelnder Verfügbarkeit von Kreditmitteln.

Daher erfolgen regelmäßig Prognosen auf Basis eines standardisierten Vorschauprozesses, die die kurz- und mittelfristige Liquiditätsentwicklung von Tochtergesellschaften und des gesamten Konzerns umfassen. Auf Basis dieser Prognosen werden dann Finanzierungsstrategien erarbeitet und umgesetzt.

Verfügbarkeit von Kreditfinanzierung

Trotz der weiter schwelenden ökonomischen Krise in der EU sowie der sich verändernden Rahmenbedingungen an den Kreditmärkten als Folge der zunehmenden Bankenregulierung sind keine negativen Einflüsse auf die Liquiditätsversorgung des Nordzucker Konzerns festzustellen. Einen wesentlichen Faktor stellt dabei die gute Bonität des Konzerns dar.

Die Hauptfinanzierung des Konzerns besteht in einem **syndizierten Kredit** mit einer ursprünglichen Laufzeit bis zum 17. Juni 2016, der dem Unternehmen 2011 von 14 Kreditinstituten zur Verfügung gestellt wurde. Im März 2014 ist dieser Kredit durch eine neue Konsortialfinanzierung mit reduziertem Bankenkreis und verbesserten Bedingungen ersetzt worden. Dieser Kredit hat eine Mindestlaufzeit von fünf Jahren und somit deutlich über das Ende der Zuckermarktordnung hinaus. Alle Konsortialbanken verfügen über eine sehr gute Bonität und hohe Zuverlässigkeit. Dieser mittelfristige **Konsortialkredit** zur Finanzierung des operativen Geschäftsvolumens deckt nach Einschätzung des Managements zusammen mit den vorhandenen liquiden Mitteln den Kapitalbedarf des Unternehmens. Durch den Bestand an liquiden Mitteln und ungenutzten Banklinien kann Nordzucker aus derzeitiger Sicht jederzeit den Zahlungsverpflichtungen nachkommen. Für die Sicherung der Finanzierung eines soliden Wachstums sind nach aktueller Einschätzung ebenfalls ausreichende Mittel vorhanden. Das Unternehmen geht auf Grundlage der vorliegenden konzernweiten Unternehmensplanung davon aus, dass in den Folgejahren die Bedingungen des Kreditvertrags eingehalten werden.

Auch die für den laufenden Geschäftsbetrieb notwendigen Garantien können über den **Konsortialkredit** wie auch über bilaterale Linien jederzeit und bedarfsgerecht zur Verfügung gestellt werden. Eine unmittelbare Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern besteht nicht.

Anlagepolitik

Fehlerhafte Anlagestrategien können zum Verlust finanzieller Vermögenswerte führen. Nordzucker verfolgt bei Geldanlagen eine konservative Anlagepolitik. Die Anlage von freier Konzernliquidität erfolgt nur bei erstklassigen europäischen Finanzinstituten in Geldmarktprodukte. Dabei werden die Anlagebeträge so beschränkt, dass die Einlagen durch die jeweils relevanten Sicherungseinrichtungen gedeckt sind.

Mögliche Ausfallrisiken werden zusätzlich durch die Aufteilung der Anlage auf verschiedene Vertragsparteien begrenzt.

NACHTRAGSBERICHT

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Abschluss des Geschäftsjahres haben sich nicht ergeben.

PROGNOSEBERICHT

Das Geschäftsjahr 2013/14 schloss mit einem erfreulichen Ergebnis. Entsprechend der Vorjahresprognose haben sich die Ergebnisse jedoch insbesondere in den letzten beiden Quartalen des Berichtsjahres merklich vermindert. Bei niedrigen Weltmarktpreisen und hohen Beständen in der EU gingen Umsatz und Ergebnis deutlich zurück. Wie in den Vorjahren trugen die Maßnahmen zur Effizienzsteigerung erheblich zum Ergebnis bei. Sie konnten die rückläufigen Preise aber bei weitem nicht kompensieren.

Im kommenden Geschäftsjahr wird der Druck auf die Preise weiter anhalten. Die Bestände an Quoten- und Nicht-Quotenzucker in der EU sind weiterhin hoch; trotz einer inzwischen eingetretenen leichten Erholung liegen die Weltmarktpreise im Mehrjahresvergleich noch recht niedrig. Die nächsten Monate werden zeigen, ob hier eine Erholung eintritt. Nach der Entscheidung der EU, die derzeitige **Zuckermarktordnung** zum 30. September 2017 auslaufen zu lassen, bereiten sich alle Zuckerunternehmen bereits jetzt intensiv auf die neuen Rahmenbedingungen vor. Der Kampf um Marktanteile hat sich dadurch verschärft. Wie in den vergangenen Jahren arbeitet Nordzucker konsequent daran, die Wettbewerbsfähigkeit weiter zu steigern. Im Geschäftsjahr 2014/15 steht die Neuausrichtung der Organisationsstrukturen und Prozesse im Vordergrund; sie wird die Weiterentwicklung des Unternehmens in den nächsten Jahren erheblich unterstützen.

Trotz dieser Maßnahmen werden auch im Geschäftsjahr 2014/15 Umsatz und Ergebnis erneut deutlich zurückgehen. In Bezug auf die verwendeten Leistungskennziffern ist zu erwarten, dass die **Gesamtleistungsrentabilität** die Zielmarke von 15 Prozent nicht erreichen wird. Die **Umsatzrendite** (Zielmarke: fünf Prozent) wird erreicht und die **Eigenkapitalquote** (Zielmarke: 30 Prozent) wird weiterhin deutlich überschritten werden.