



WERTEPAPIER

CORPORATE RESPONSIBILITY

2013

VORSTAND

STEPHAN GEMKOW

*Stephan Gemkow*

AUFSICHTSRAT

FRANZ M. HANIEL

*Franz M. Hanied*

HANIEL

# INHALT

---

## WERTEPAPIER

CORPORATE RESPONSIBILITY

### 2013

<b>03</b>	Vorwort	<b>03</b>
<b>04</b>	»Um Werte zu formen, braucht es Zeit«	<b>09</b>
<b>10</b>	Was uns ausmacht	<b>11</b>
<b>12</b>	Die Haniel-Gruppe	<b>15</b>
<b>16</b>	Managementansatz und Steuerung	<b>17</b>
<b>18</b>	Stakeholderdialog und Materialität	<b>19</b>

## 20

### HANDLUNGSFELD INNOVATION

<b>22</b>	Mit Innovationen in die Zukunft investieren	<b>23</b>
<b>24</b>	Schwarz glänzende Verwandlung	<b>26</b>
<b>27</b>	Auf die schnelle Tour	<b>27</b>

## 28

### HANDLUNGSFELD WERTSCHÖPFUNGSKETTE

<b>30</b>	Verantwortung in der Wertschöpfungskette	<b>31</b>
<b>32</b>	Zusammen zukunftsfähig	<b>34</b>
<b>35</b>	Die Aufnahmeprüfung	<b>35</b>

## 36

### HANDLUNGSFELD MITARBEITER

<b>38</b>	Engagement für unsere Mitarbeiter	<b>39</b>
<b>40</b>	»Je mehr Eigenverantwortung, desto besser«	<b>42</b>
<b>43</b>	Sicher ist sicher	<b>43</b>

<b>44</b>	258 Jahre gelebte Nachhaltigkeit	<b>47</b>
<b>48</b>	Über den Bericht	<b>50</b>
<b>51</b>	Impressum	<b>51</b>

# LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

Corporate Responsibility muss sich  
durch das gesamte Geschäft ziehen.

Corporate Responsibility ist ein moderner Name für etwas, das bei Haniel tief in der DNA des Unternehmens verankert ist. Nicht als Gutmenschentum. Sondern als die Fähigkeit, über Generationen hinweg Werte zu schaffen, indem wir wirtschaftlichen Erfolg mit gesellschaftlicher Verantwortung verbinden. So, wie es ehrbare Kaufleute seit Jahrhunderten tun.

Es ist unsere unternehmerische Pflicht, uns mit Corporate Responsibility auseinanderzusetzen. Wobei es zu kurz gegriffen wäre, dabei nur die Risiken im Blick zu haben. Denn langfristig überwiegen die Chancen: Soziale und ökologische Veränderungen in unserem Umfeld sind der Nährboden für Innovation. Verantwortungsvolles Unternehmertum wird damit zum Wettbewerbsvorteil.

Zukunft haben aber nur Geschäftsmodelle, die nicht dasselbe machen wie alle anderen, nur etwas „grüner“. Corporate Responsibility ist kein Detail, das sich als i-Tüpfelchen auf Bestehendes aufsetzen lässt. Sondern es ist ein Anspruch, der sich durch das gesamte Geschäft ziehen muss. Jedes Unternehmen ist aufgefordert, für sich passende Lösungen zu finden.

Dafür braucht es entsprechende Strukturen. Das Thema muss einen festen Platz in der CEO-Agenda haben. Daher geben wir als strategische Holding für die Unternehmensgruppe Leitplanken vor. Die tragenden Säulen unseres Managementansatzes bilden die drei Handlungsfelder Innovation, Wertschöpfungskette und Mitarbeiter, die wiederum auf unseren gelebten Haniel-Werten fußen. Sie sind so ausgewählt, dass sie jedes Unternehmen gleichermaßen betreffen, unabhängig vom jeweiligen Kerngeschäft. Unsere Geschäftsbereiche, aber auch wir als Holding definieren individuelle Maßnahmen und setzen sie mit Priorität um. Die Zielerreichung wird gemessen und Fortschritte werden berichtet.

Aber hierbei stehen wir noch am Anfang. Obwohl es bereits gute Beispiele in der Haniel-Gruppe gibt, von denen Sie in diesem Bericht lesen können. Was wir erreichen wollen, ist ein ganzheitliches Managementkonzept. Wir wollen darin selbst Vorbild sein und unsere Geschäftsbereiche in eine marktführende Position begleiten. Dank der Haniel-DNA sind wir für diese Aufgabe gut gerüstet. Nachhaltigkeit liegt in unseren Genen, seit 258 Jahren. Nun wollen wir dieses Erbe in die Zukunft überführen.



STEPHAN GEMKOW  
VORSITZENDER DES VORSTANDS  
FRANZ HANIEL & CIE. GMBH

# UM WERTE



# ZU FORMEN, BRAUCHT



# ES

# Z—E—I—T

*Wie kann ein Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen? Haniel-Vorstandschef Stephan Gemkow, 54, und Nikolaus Schneider, 66, Vorsitzender des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland, über Wirtschaftsethik in Zeiten von Klimawandel und Finanzkrisen – und über Chancen aus nachhaltigem Wirtschaften.*

**Herr Schneider, Sie sind in Duisburg als Sohn eines Hochofenarbeiters aufgewachsen und verbrachten Ihre Kindheit inmitten der Ruhr-Industrie. Wie hat diese Herkunft Ihren Blick aufs Unternehmertum geprägt?**



Ich bin im Schatten eines Hüttenwerks groß geworden. Wenn Tiefdruckgebiet und Westwind herrschten, konntest du nicht mehr Fahrrad fahren, weil dir der Staub die Augen zukleisterte – das war nicht schön! Schön war aber, wie die Unternehmen die Menschen in der Region gefördert haben. Mein Vater konnte sich ein Leben lang weiterbilden, weil sein Arbeitgeber Mannesmann ihn großzügig unterstützt hat – er fing ohne Schulabschluss dort an, am Ende war er Obermeister, nur eine Stufe unter dem Ingenieur. Den Sinn dafür, dass ein Unternehmen nicht nur für seine Geschäftstätigkeit eine Verantwortung trägt, sondern auch für die Mitarbeiter und deren Umfeld, gab es in Duisburg häufiger, auch bei Haniel. Diese Erfahrung hat meine Sicht auf die Wirtschaft sehr geprägt. Deshalb schalte ich mich als Kirchenmann auch häufig in unternehmensethische Debatten ein.

**Herr Gemkow, Sie sind seit August 2012 der Vorstandsvorsitzende von Haniel. Wie erleben Sie das Zusammenspiel von Stadt und Unternehmen?**



Duisburg tut sich mit dem Strukturwandel sehr schwer. Haniel ist seit 258 Jahren hier beheimatet und möchte daran mitwirken, der Stadt zu einem wirtschaftlichen Aufschwung zu verhelfen. Wir sind zu hundert Prozent im Besitz einer Familie, der soziales Verantwortungsbewusstsein am Herzen liegt – wodurch sich Haniel stärker für die Gesellschaft engagieren kann als Unternehmen, die am Kapitalmarkt orientiert sind. Auch wenn wir uns nicht von ökonomischen Zwängen frei machen können, gibt es eine Grundethik, die Haniel besonders macht. Obwohl es dem Unternehmen in den vergangenen Jahren schlecht ging und die Mittel beschränkt waren, haben wir unser soziales Engagement fortgesetzt. Wir haben weiter Jugendzentren unterstützt, Arbeitslose von der Straße geholt, Stadtteilpflege betrieben. Beim Sponsoring von Aktivitäten, die ohnehin nur eine gesellschaftliche Elite erreichen, haben wir jedoch Abstriche gemacht.

G

---

**STEPHAN GEMKOW**

VORSTANDSVORSITZENDER /  
FRANZ HANIEL & CIE. GMBH /



VORSITZENDER DES RATES DER EKD /  
EVANGELISCHE KIRCHE IN DEUTSCHLAND /

---

**NIKOLAUS SCHNEIDER**

S

**Können Unternehmen, abgesehen von sozialem Engagement in ihrer Region, auch die Werte einer Gesellschaft positiv beeinflussen?**

**G** Ein solcher Anspruch wäre sehr hoch gegriffen. Der Einfluss von Unternehmen auf unser Wertesystem ist in den vergangenen Jahren eher zurückgegangen, weil die Firmen mehr denn je kurzfristige Ziele verfolgen. Hinzu kommt, dass Politik, Medien und Zivilgesellschaft Manager pauschal diskreditiert haben, auch wenn es stimmt, dass in der Finanzkrise einige von ihnen Fehler gemacht haben. Aus dieser Stigmatisierung finden Manager und Unternehmen nur schwer wieder heraus. Deshalb kann man von ihnen nicht erwarten, dass sie nun auf einmal glaubhaft eine Wertedebatte führen – so sehr ihre Stimme im öffentlichen Diskurs auch fehlt.

**S** Der Einfluss der globalisierten Finanzwirtschaft auf Manager und Unternehmen ist enorm gewachsen. Wenn Rating-Agenturen und Investoren die Performance von Konzernen vierteljährlich prüfen, dann kann diese Beschleunigung dazu führen, dass nur noch der kurzfristige Profit an oberster Stelle steht. Dagegen hat Wirtschaft mit nachhaltiger Verantwortung zu tun. Es geht darum, Dienstleistungen und Werte zu schaffen, die Menschen zum Leben brauchen. Es geht darum, Arbeitsplätze aufzubauen, Steuern zu zahlen, zum Wohl einer Gesellschaft beizutragen. Die kurze Taktung, mit der heutzutage Erfolg gemessen wird, bringt diese Koordinaten durcheinander.

**G** Die Beschleunigung, der sich Manager ausgesetzt sehen, ist in der Tat schädlich. Mittlerweile wollen Investoren nicht nur Quartals-, sondern auch immer häufiger Monatsberichte – ein Druck, der die Rendite-Erwartungen in die Höhe schraubt. Unsinnig sind auch die immer kürzer befristeten Vorstandsverträge. Wie will man innerhalb von drei Jahren eine Strategie nicht nur entwickeln, sondern auch umsetzen, mit den Anlauf- und Hängephasen, die sie bis zur Blüte braucht? Die meisten Manager erleben das gar nicht mehr, weil sie vorher schon wieder ausgeschieden sind. Eigentlich müssten die Aufsichtsräte einem Vorstand mehr Vertrauen und Geduld entgegenbringen und ihn unbefristet einstellen.

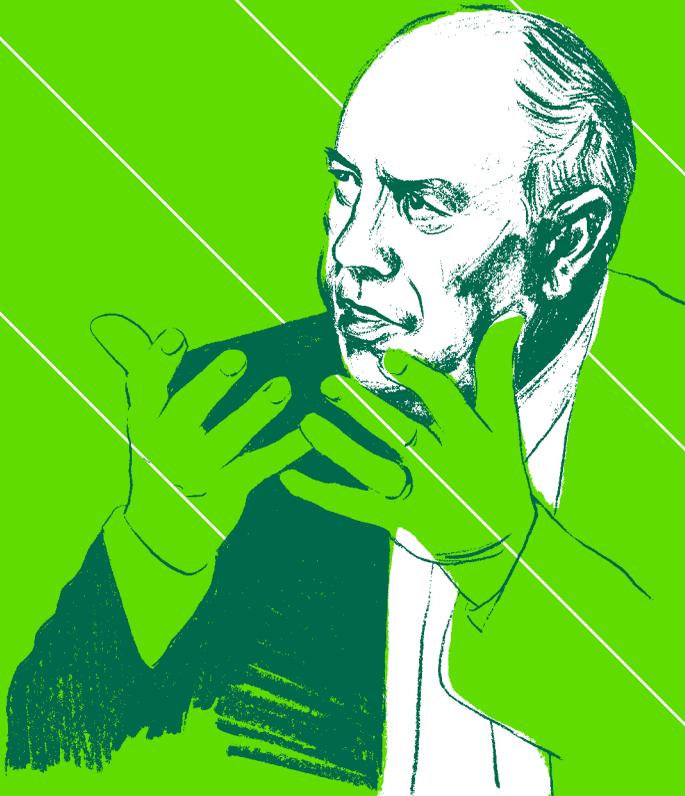
**DER EHRBARE KAUFMANN WAR SCHON DAS IDEAL DER GRÜNDERVÄTER UND -MÜTTER HANIELS.**



**Welche Möglichkeiten haben Unternehmen angesichts dieses Investorendrucks überhaupt noch, sich gesellschaftlich zu engagieren?**

**G** Unternehmenslenker können viel in den eigenen Firmen bewirken: Sie können die Unternehmenskultur verbessern und für gesunde und zufriedene Arbeitnehmer sorgen. Aber Unternehmen allein können nicht die Gesellschaft verändern. Um Werte zum Guten zu wenden, müssen Politik und Wirtschaft einen Dialog führen. Doch leider herrscht zwischen diesen Sphären so viel Sprachlosigkeit wie noch nie. Beide Seiten verharren in ihren Parallelwelten und verpassen somit die Chance, sich über ethische Grundsätze zu verständigen.

ES GEHT DARUM,  
DIENSTLEISTUNGEN UND  
WERTE ZU SCHAFFEN,  
DIE MENSCHEN  
ZUM LEBEN BRAUCHEN.



**Wenn dieser Austausch nicht stattfindet – muss dann nicht der Staat einschreiten und die Wirtschaft stärker regulieren, um gewünschte Verbesserungen herbeizuführen?**



Die Marktwirtschaft ist ein vernünftiges System, aber sie braucht einen gesetzlichen Rahmen, um zu funktionieren. Heute muss dieser Primat der Politik dringend auf die Finanzmärkte ausgeweitet werden, denn sie sind die Quelle der Beschleunigung. Es sollte das Ziel des Gesetzgebers sein, den totalitären Anspruch der Finanzwirtschaft zurückzudrängen und die grassierende Profitgier einzudämmen, die aus den Gewinnerwartungen riesiger Fonds erwächst. Die Finanzwirtschaft schafft

ihre Erneuerung alleine nicht. Eine zweite Krise wie die 2008/2009 würde uns alle in den Abgrund ziehen.



Mir machen die Regulierungspläne der vergangenen Jahre eher Sorgen. Viele Ideen und Debatten sind Folgen einer populistischen Stimmungslage, etwa die Forderung nach einer Finanztransaktionssteuer, von deren Einführung heute kaum noch jemand redet. Was kein Wunder ist: Die Banken würden die Mehrkosten, die eine solche Steuer verursachen würde, einfach an die Realwirtschaft weiterleiten. Die Gewinne aus Kapitalanlagen und Pensionsfonds würden gesenkt, sodass die Gemeinschaft im Ganzen geschädigt wäre, während die Banken unbehelligt blieben. Ein anderes Beispiel ist die Idee, Banker-Boni zu begrenzen. Das wurde in vielen Fällen unterlaufen, weil die Banken im Gegenzug einfach die Festvergütungen erhöhten. Deswegen: Regulierung ja, aber bitteschön deutlich intelligenter gemacht als die Modelle, die bislang in der Diskussion sind.

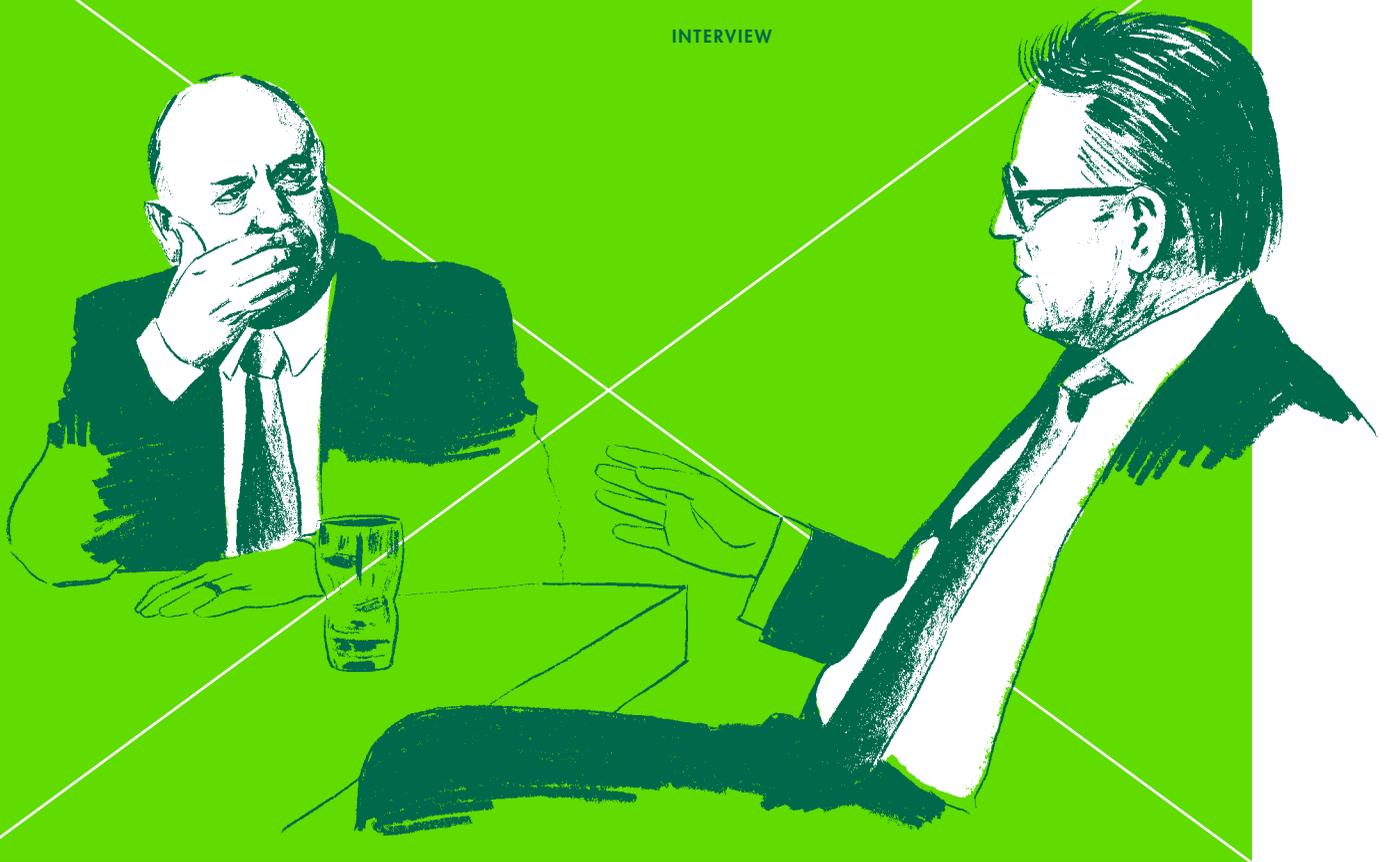
**Herr Schneider, hat Haniel als Familienunternehmen eine besondere Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt?**



Neben dem Bezug zur Heimatregion ist ein Familienunternehmen durch tradierte Werte geprägt. Verantwortlichkeit wird außerdem durch reale Menschen repräsentiert – und verschwindet nicht, wie in Kapitalunternehmen, hinter intransparenten Marktmechanismen. Leitbild für ein Familienunternehmen wie Haniel sollte aus meiner Sicht der Ehrbare Kaufmann sein – also jemand, der seinen Geschäftspartner und dessen Hintergründe respektiert und ihn nicht nur als Objekt betrachtet. Das schafft auf Dauer belastbare Beziehungen; jemand, den man beim ersten Mal über den Tisch gezogen hat, wird dagegen kaum ein zweites Mal zu einem Geschäft bereit sein. Am Ende lohnt es sich also, vertrauenswürdig zu sein.



Der Ehrbare Kaufmann war schon das Ideal der Gründerväter und -mütter Haniels. Er ist mehr als nur ein ehrlicher Kaufmann, dem es reicht, lediglich die Gesetze einzuhalten. Ein Ehrbarer Kaufmann ist jemand, dem seine Mitarbeiter und seine Kunden vertrauen. Dieses Vertrauen kann er einsetzen, um bestimmte Situationen zu klären, die mehr Rücksichtnahme erfordern als bloß die Einhaltung von Gesetzen. Heute sind weitere Merkmale hinzugekommen, etwa der Anspruch, umweltbewusst zu denken. Unser Gesellschaftskreis fordert deshalb ein größeres Nachhaltigkeitsengagement unserer Unternehmensgruppe.



### Wie wollen Sie nachhaltiger werden?

G

Wir gehen dabei nach dem Motto vor: Gut Ding will Weile haben. Denn um Werte zu formen, braucht es Zeit. Fest steht, dass die gesellschaftliche Erwartung an Unternehmen, nachhaltig zu wirtschaften, uns sehr in die Karten spielt, weil Corporate Responsibility zu unserer DNA passt. Weil wir nicht alle möglichen Leistungskennzahlen publizieren und uns dazu öffentlich erklären müssen, können wir langfristige Projekte angehen, die am Ende auch einen wirtschaftlichen Gewinn bedeuten. Nachhaltigkeit wird zum Beispiel eine wichtige Rolle spielen, wenn wir künftige Portfolio-Unternehmen auswählen. Dabei geht es nicht darum, ein grünes Unternehmen zu kaufen, einen Windpark oder eine Solarzellenfarm. Es wäre genauso nachhaltig, ein herkömmliches Unternehmen zu erwerben und dessen Geschäftsmodell durch eine ressourcenschonende Technologie grüner zu gestalten und seinen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu verkleinern.

S

Das begrüße ich. Jedes Unternehmen muss im Kleinen dazu beitragen, die Schöpfung Gottes zu bewahren; Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft helfen dabei. Wenn wir die Umwelt zerstören, sägen wir den Ast ab, auf dem wir sitzen. Das globale Ziel, die Erderwärmung bis 2030 auf zwei Grad Celsius zu begrenzen,

ist für uns alle überlebenswichtig. Insofern reichen rein monetäre Gewinnziele in der Tat nicht aus. Die schwarze Zahl, die die Manager anvisieren, muss auch dafür stehen, dass im Unternehmen menschen- und umweltgerecht gehandelt wird. Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen sind deshalb wichtig.

### Wie kann eine solche schwarze Zahl am Ende auch einen satten wirtschaftlichen Gewinn bedeuten?

G

Verantwortungsbewusstsein muss mit Profitabilität Hand in Hand gehen. Der Versandhändler TAKKT, einer unserer Geschäftsbereiche, liefert zum Beispiel seine Pakete in 15 EU-Ländern mittlerweile CO<sub>2</sub>-neutral aus. 2012 ist das Unternehmen vom Carbon Disclosure Project, einer internationalen Non-Profit-Organisation, für herausragende Leistungen im Klimaschutz ausgezeichnet worden. Diese Sonderstellung ist ein großer Wettbewerbsvorteil. Die Haniel-Tochter CWS-boco spart seit Kurzem zehntausende Streckenkilometer, während sie ihre Kunden beliefert – weil die Routenplanung mithilfe einer Software optimiert wird. Das spart Kosten und mindert Emissionen. Und ich könnte noch viele weitere Beispiele aufzählen.

### Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit sind also eng miteinander verbunden?



G

Ja, und das gilt in beide Richtungen: Denn wenn Anleger und Aktionäre von einem Unternehmen kein Wachstum erwarten können, entziehen sie ihm das anvertraute Kapital wieder – dann lassen sich aber auch keine Projekte für mehr Umweltschutz und Sozialverträglichkeit initiieren. Ein sinnvolles Geschäftsmodell vorausgesetzt, bin ich überzeugt, dass man nur durch die Schonung von Ressourcen und ein gutes Miteinander von Führungskräften und Belegschaft die Basis für nachhaltige Gewinne legt.

**Wie ändert sich die Wertedebatte durch die sogenannte Generation Y – die jungen Berufseinsteiger, denen nachgesagt wird, stärker als frühere Generationen nach Sinn, Moral und Work-Life-Balance zu fragen?**

S

Es ist positiv, wenn junge Menschen sich nicht von der Vorstellung leiten lassen, in ihrer Karriere möglichst viel Geld zu verdienen, und stattdessen nach dem Sinn fragen: Warum mache ich das eigentlich? Wenn sie nicht vollkommen in ihrer Arbeit aufgehen wollen, sondern auch Zeiten für Familie, Freundschaften und gesellschaftliches Engagement beanspruchen. Als Vorbild für eine entschleunigte Arbeitskultur fallen mir die skandinavischen Länder ein, wo Unternehmen zum Beispiel stärker auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie achten. Vielleicht können junge Menschen hierzulande die Diskussion um mehr familienfreundliche Arbeitsmodelle beleben.

G

Wenn die Generation Y dieses Selbstverständnis wirklich haben sollte, gefällt mir das ebenfalls. Ich erlebe diese Haltung allerdings nicht selten unter der Überschrift „Reich werden ohne Mühe“. Dass jemand auf eine gute Work-Life-Balance Wert legt, kann ich nachvollziehen – Einkommenseinbußen möchten viele Berufseinsteiger dafür allerdings nicht hinnehmen. Ein Anspruch auf eine 37-Stunden-Woche – und das auf allen Stufen der Karriereleiter – lässt sich aber nicht durchfechten. Die Realität sieht anders aus: Wer in der Führung eines Unternehmens arbeiten will, wird sich wohl oder übel auf Überstunden einstellen müssen. Grundsätzlich aber sind junge Menschen, die sich eine erfüllende Tätigkeit wünschen, ein Gewinn für die Wirtschaft. Wir profitieren von Leuten, die ihre Arbeit gerne tun. Sie sind leidenschaftlicher und kreativer – und sie bringen womöglich neue Ideen für nachhaltiges Wirtschaften ein.

ICH BIN ÜBERZEUGT,  
DASS MAN NUR DURCH  
DIE SCHONUNG  
VON RESSOURCEN  
UND EIN GUTES  
MITEINANDER VON  
FÜHRUNGSKRÄFTEN  
UND BELEGSCHAFT DIE  
BASIS FÜR NACHHALTIGE  
GEWINNE LEGT.



# WAS UNS AUSMACHT

*Wert steigern – Werte leben. So lautet unser Credo.*

*Wir verpflichten uns dazu auf allen Unternehmensebenen.*



## *Wir denken in* **GENERATIONEN**

Unsere Geschichte als ein über Jahrhunderte erfolgreiches Familienunternehmen prägt unser langfristiges Denken und Handeln.



## *Wir handeln als* **UNTERNEHMER**

Vorausschauendes Handeln und ein ausgeprägter Gestaltungswille zeichnen uns auf allen Unternehmensebenen aus.



## *Wir schaffen* **WERT**

Unsere nachhaltig wertsteigernde Unternehmensführung sichert unseren ökonomischen Erfolg – der uns verpflichtet und erlaubt, auch gesellschaftlichen Wert zu schaffen.



## *Wir gestalten* **WANDEL**

Veränderung begreifen wir als Chance für nachhaltiges Wachstum – wobei wir uns nicht von den Geschehnissen leiten lassen, sondern Märkte aktiv gestalten.



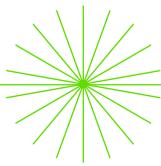
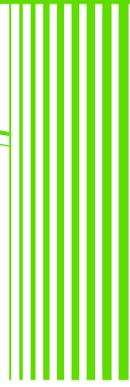
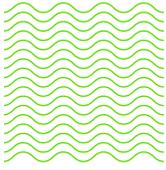
## *Wir übernehmen* **VERANTWORTUNG**

Es ist unsere Aufgabe, ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Ziele in Einklang zu bringen.



## *Wir stärken unsere* **MITARBEITER**

Damit unsere Mitarbeiter ihre Kreativität und Kompetenz bestmöglich für den Unternehmenserfolg einbringen können, fordern und fördern wir sie in einem vertrauensvollen Dialog.



*Stephan Genkow*

CEO HANIEL

STEPHAN GENKOW

*Franz M. Haniel*

FRANZ M. HANIEL

AUFSICHTSRAT HANIEL

*Florian Funck*

CFO HANIEL

FLORIAN FUNCK

*Ralf Fritz*

RALF FRITZ

KONZERNBETRIEBSRAT HANIEL

*Detlef Drafz*

CEO ELG

DETFEF DRAFZ

*Olaf Koch*

OLAF KOCH

CEO METRO GROUP

*Max Teichner*

CEO CWS-boco

MAX TEICHNER

*Felix A. Zimmermann*

FELIX A. ZIMMERMANN

CEO TAKKT



2013



# DIE HANIEL-GRUPPE



Die Haniel-Gruppe vereint unterschiedliche Geschäftsbereiche. Die Franz Haniel & Cie. GmbH (Haniel) fungiert dabei als strategische Führungsholding und verantwortet das Portfoliomanagement. Das operative Geschäft liegt in den Händen der Geschäftsbereiche, die unabhängig voneinander agieren und jeweils marktführende Positionen einnehmen.

## CWS-boco



CWS-boco bietet Komplettlösungen in den Bereichen Waschraumhygiene, Schmutzfangmatten und textile Dienstleistungen an. Auf diesem Gebiet ist der Geschäftsbereich eines der international führenden Unternehmen mit Aktivitäten in 18 europäischen Ländern sowie China. Das Kerngeschäft von CWS-boco liegt in der Vermietung von Berufskleidung, Schmutzfangmatten und Waschraumhygieneprodukten wie Handtuch-, Seifen- und Duftspendern.

Der Schutz der Umwelt und natürlicher Ressourcen ist fester Bestandteil der Unternehmenspolitik von CWS-boco, was sich in dem Leitbild „Serving you, serving nature“ ausdrückt. Der Geschäftsbereich treibt sein Engagement stetig voran. Umfassende Informationen zu seiner CR-Strategie und Aktivitäten in den Handlungsfeldern Unternehmen, Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft enthält der erste internationale Corporate Responsibility Report „Handle with Care“.

Der Bericht erschien im Herbst 2013 auch in digitaler Form auf der [WEBSITE](#).

[www.cws-boco.com/nachhaltigkeit](http://www.cws-boco.com/nachhaltigkeit)

WEBLINK  
△

## ELG

ELG ist weltweit führend im Handel mit und in der Aufbereitung von Rohstoffen insbesondere für die Edelstahlindustrie. Mit über 40 Standorten in 19

Ländern in Nordamerika, Europa, Asien und Australien verfügt der Geschäftsbereich über eines der größten globalen Netzwerke der Branche. Das Angebot umfasst im Wesentlichen Edelstahlschrott sowie Superlegierungen. Bei Superlegierungen handelt es sich um hoch nickellegierte Schrotte und Titanschrotte. Die Kunden von ELG, überwiegend global tätige Edelstahlproduzenten, erhalten das Material genau in der Zusammensetzung, die sie für die Weiterverarbeitung benötigen. Zusätzlich ist ELG in dem noch jungen Geschäftsfeld des Recyclings von Carbon-Fasern aktiv.

Mit dem Recycling von Edelstahl und anderen Rohstoffen trägt ELG zur Sicherung und Schonung der natürlichen Vorräte bei. Hinzu kommt: Wenn Edelstahlhersteller recyceltes Material einsetzen, sparen sie beim Produktionsprozess Energie, reduzieren infolgedessen ihren CO<sub>2</sub>-Ausstoß und damit die Umweltbelastung. 2013 hat ELG die strategische Bedeutung von Nachhaltigkeit für das Kerngeschäft weiter analysiert und einen Stakeholderdialog durchgeführt. Die Ergebnisse veröffentlicht der Geschäftsbereich im Frühjahr 2014 im ersten Corporate Responsibility Report auf seiner [WEBSITE](#).

[www.elg.de](http://www.elg.de)

WEBLINK  
△



## TAKKT



TAKKT ist ein B2B-Spezialversandhändler für Geschäftsausstattung mit umfassendem Serviceangebot und Geschäftsaktivitäten in 28 Ländern hauptsächlich

# FRANZ HANIEL & CIE. STRATEGISCHE HOLDING

## ELG

HANDEL MIT UND AUFBE-  
REITUNG VON ROHSTOFFEN  
INSBESONDERE FÜR DIE  
EDELSTAHLINDUSTRIE

S  
B  
-  
G  
R  
O  
S  
S  
H  
Ä  
N  
D  
L  
E  
R

M  
E  
T  
R  
O  
  
G  
R  
O  
U  
P

UND

W  
A  
R  
E  
N  
H  
Ä  
U  
S  
E  
R  
  
E  
L  
E  
K  
T  
R  
O  
F  
A  
C  
H  
M  
Ä  
R  
K  
T  
E



C  
W  
S  
-  
b  
o  
c  
o

W  
A  
S  
C  
H  
M  
U  
T  
Z  
F  
A  
N  
G  
M  
-  
H  
Y  
G  
I  
E  
N  
E

UND

T  
E  
X  
T  
I  
L  
E  
  
S  
E  
R  
V  
I  
C  
E  
S

# TAKKT

B2B-SPEZIALVERSANDHANDEL

FÜR  
GESCHÄFTSAUSSTATTUNG



in Europa und Nordamerika. Das Sortiment umfasst Produkte aus den Bereichen Betriebs- und Lagereinrichtung, Büromöbel und Accessoires, Transportverpackungen, Displayartikel sowie Ausstattungsgegenstände für den Einzelhandel und den Gastronomie- und Hotelmarkt. Das Angebot hunderter Lieferanten wird gebündelt und übersichtlich präsentiert.

Bis 2016 in Sachen Nachhaltigkeit Branchenvorbild zu sein: Dies hat sich TAKKT vorgenommen. Mit dem SCORE-Programm (Sustainable Corporate Responsibility) verankert der Geschäftsbereich sein Engagement im Kerngeschäft. Über Ziele und Fortschritte in den sechs Handlungsfeldern Einkauf, Marketing, Logistik, Ressourcen & Klima, Mitarbeiter und Gesellschaft berichtet TAKKT im Frühjahr 2014 im zweiten Nachhaltigkeitsbericht auch ONLINE.

[www.takkt.de/nachhaltigkeitsberichte](http://www.takkt.de/nachhaltigkeitsberichte)

**WEBLINK**  
▲

### METRO GROUP

Die METRO GROUP zählt zu den bedeutendsten internationalen Handelskonzernen. Zur Unternehmensgruppe gehören die vier selbstständigen Vertriebslinien METRO Cash & Carry, Media-Saturn, Real und Galeria Kaufhof. Sie vertreiben ihre Produkte und Dienstleistungen stationär und online an Kunden in 32 Ländern Europas, Asiens und Afrikas. METRO Cash & Carry ist im Selbstbedienungsgroßhandel aktiv und fokussiert sich auf gewerbliche Kunden, insbesondere Hotels, Restaurants und Catering-Unternehmen. Der Elektrofachhandel Media-Saturn vertreibt mit den Marken Media-Markt, Saturn und Redcoon Haushaltsgeräte und Unterhaltungselektronik. Die Vertriebslinie Real bietet im Selbstbedienungswarenhause-Geschäft ein umfangreiches und vielfältiges Produktsortiment. Galeria Kaufhof ist ein führender Betreiber von Warenhäusern.

Bei der METRO GROUP spiegelt sich das Grundverständnis unternehmerischer Verantwortung in der Nachhaltigkeitsvision „Wir bieten Lebensqualität“ wider. Das umfassende CR-Engagement in den Handlungsfeldern Lieferkette und Produkte, Energie- und Ressourcenmanagement, Mitarbeiter und Soziales sowie Gesellschaftspolitik und

Stakeholderdialog beschreibt der Geschäftsbereich im Nachhaltigkeitsbericht 2012, im Geschäftsbericht und auf der WEBSITE.

[www.metrogroup.de/nachhaltigkeit](http://www.metrogroup.de/nachhaltigkeit)

**WEBLINK**  
▲

### HANIEL

Die Franz Haniel & Cie. GmbH mit Sitz in Duisburg-Ruhrort ist ein traditionsreiches deutsches Family-Equity-Unternehmen, das es sich zum Ziel gesetzt hat, den Wert des Beteiligungsportfolios langfristig und nachhaltig zu steigern. Da die Familiengesellschafter das Eigenkapital unbefristet zur Verfügung stellen, verfolgt Haniel eine langfristige Investmentstrategie und will damit Renditen erwirtschaften, die auf längere Sicht über den Kapitalkosten liegen. Dabei strebt Haniel an, dieses ökonomische Ziel in Einklang mit ökologischen und gesellschaftlichen Zielen zu bringen. Hier orientiert sich das Unternehmen am Leitbild des Ehrbaren Kaufmanns. Bei Haniel gilt die Trennung von Kapital und Management: Obwohl zu 100 Prozent in Familienbesitz, ist kein Mitglied der Familie Haniel im Unternehmen tätig.

Aufgabe der Haniel-Holding ist es, den Handlungsrahmen für die operativ tätigen Geschäftsbereiche zu schaffen – hier versteht sie sich als strategischer Impulsgeber. Darüber hinaus liegt es in ihrer Verantwortung, Top-Führungskräfte für die Geschäftsbereiche auszuwählen und zu entwickeln sowie den Geschäftsbereichen Instrumente und ausgewählte Dienstleistungen anzubieten. So stellen wir sicher, dass alle Geschäftsbereiche mit ihren jeweiligen Geschäftsmodellen bestmöglich zur Wertsteigerung des Beteiligungsportfolios beitragen.

Bei der Gestaltung des Portfolios konzentriert sich Haniel auf Geschäftsmodelle, die von globalen Megatrends gestützt werden und somit langfristig ein hohes Wertsteigerungspotenzial besitzen. Um Wachstumschancen wahrnehmen zu können, analysieren wir kontinuierlich aussichtsreiche Märkte und Geschäftsmodelle. Wir sind bestrebt, mit allen Geschäftsbereichen eine marktführende Position zu erreichen. Zur Strategie gehört auch der Verkauf von Geschäftsbereichen, wenn unsere Wertsteigerungsziele realisiert sind oder wir nicht mehr der bestmögliche Eigentümer sind. Aus diesem Grund haben wir uns 2013 dazu entschieden,

**65.042**  
MIO €  
UMSATZ

**75**  
MIO €  
HANIEL-  
BETEILIGUNGS-  
ERGEBNIS

**268.929**  
MITARBEITER  
KOPFZAHL  
ZUM STICHTAG  
31.12.2013

**196**  
MIO €  
BETEILIGUNGS-  
ERGEBNIS

**223**  
MITARBEITER  
KOPFZAHL  
IM JAHRES-  
DURCHSCHNITT

Über  
den Bericht

S 48 Δ

den Geschäftsbereich Celesio an das führende nord-amerikanische Gesundheitsdienstleistungsunternehmen McKesson zu verkaufen. Die Transaktion wurde im ersten Quartal 2014 erfolgreich abgeschlossen. Daher ist Celesio nicht mehr GEGENSTAND DIESES BERICHTS.

**VORSORGEANSATZ**

Ziel des Vorsorgeansatzes bei Haniel ist es, Risiken vorausschauend zu beurteilen – im Hinblick auf die übergeordneten Unternehmensziele Wertsteigerung, Wachstum und Liquidität. Unser Risikomanagementsystem beruht auf einem Integrationskonzept und besteht dementsprechend aus einer Vielzahl an Bausteinen. Im Rahmen des rechtlich Zulässigen gibt die Holding dabei für die wesentlichen Bausteine einen Handlungsrahmen vor und legt zentrale Anforderungen fest, die von den Geschäftsbereichen eigenverantwortlich und an das jeweilige Geschäftsmodell angepasst umgesetzt werden. Das Risikomanagement wird im Geschäftsbericht 2013 ab Seite 53 erläutert.

**LIEFERANTEN**

Als strategische Führungsholding beziehen wir von unseren Lieferanten ausschließlich Waren zu Nicht-handelszwecken wie Büromaterial, Elektrokleingeräte

und Dienstwagen. Neben dem Preis spielen bei der Lieferantenauswahl weitere Kriterien eine Rolle: Zum Beispiel bevorzugt die Holding gruppeninterne Lieferanten. Ebenso ist die Qualität der Produkte und der Auftragsabwicklung sehr wichtig. In einer Einkaufsrichtlinie sind Prozesse und Verfahrensvorgaben niedergeschrieben, die sicherstellen sollen, dass Mindestanforderungen eingehalten werden.

Unter unternehmerischer Verantwortung versteht Haniel auch, Ressourcen- und Umweltschutz im Einkauf zu verankern. Ein Instrument dafür ist beispielsweise seit Anfang 2013 die Green Car Policy, die für den Holding-Fuhrpark eine kontinuierliche Reduktion der CO<sub>2</sub>-Grenzwerte vorsieht. Auch in den Geschäftsbereichen gibt es umweltfreundliche Dienstwagen-Richtlinien.

In bestimmten Kategorien koordiniert die Holding gruppenübergreifende Einkaufsinitiativen. Anfang 2013 etwa wechselten neben der Holding auch die Geschäftsbereiche CWS-boco, ELG und TAKKT zu einem Ökostrom-Anbieter. Seitdem werden ihre Standorte in Deutschland zu 100 Prozent mit Strom aus erneuerbaren Energien beliefert.

**MITARBEITER DER HANIEL-HOLDING  
ZUM STICHTAG 31.12.2013 ( KOPFZAHL )**



Anzahl der Mitarbeiter nach Geschlecht	Mitarbeiter ♂ Mitarbeiter ♀	<b>109</b> <b>120</b>
Anzahl der Mitarbeiter nach Arbeitsvertrag und Geschlecht	Mitarbeiter unbefristet ♂ Mitarbeiter unbefristet ♀	<b>108</b> <b>114</b>
Anzahl der Mitarbeiter nach Beschäftigungsart und Geschlecht	Mitarbeiter Vollzeit ♂ Mitarbeiter Vollzeit ♀	<b>107</b> <b>89</b>
Anzahl der leitenden und nicht leitenden Angestellten nach Geschlecht	leitende Angestellte ♂ leitende Angestellte ♀ nicht leitende Angestellte ♂ nicht leitende Angestellte ♀	<b>27</b> <b>2</b> <b>82</b> <b>118</b>
Anzahl der Mitarbeiter nach Region und Geschlecht	Mitarbeiter Stammsitz in Deutschland ♂ Mitarbeiter Stammsitz in Deutschland ♀	<b>109</b> <b>120</b>
Prozentsatz der Mitarbeiter, für die Kollektivvereinbarungen gelten	Anteil (%) Mitarbeiter mit Kollektivvereinbarung (Tarifvertrag)	<b>95</b>

# MANAGEMENTANSATZ UND STEUERUNG



*Wie wir im Bereich Corporate Responsibility tun, was wir tun.*

Dies sind die vollkonsolidierten Beteiligungen CWS-boco, ELG und TAKKT.

\*

## ROLLE DES MANAGEMENTS

Die Franz Haniel & Cie. GmbH versteht sich als strategische Holding mit dem Ziel, die Unternehmensgruppe wert- und wachstumsorientiert auszurichten. Wir vereinbaren im Dialog mit den Geschäftsbereichen\* verbindliche Ziele und Mindeststandards. Dazu gehören auch kritische Diskussionen über die strategische Ausrichtung und die Festlegung wesentlicher strategischer Stoßrichtungen und Initiativen. Für die Umsetzung der Ziele, Strategien und Mindeststandards sowie das operative Geschäft sind die Geschäftsbereiche selbst verantwortlich.

Der Haniel-Vorstand überwacht die Geschäftsentwicklung, die Erreichung der strategischen Ziele sowie die Einhaltung der Mindeststandards. Er tauscht sich dazu regelmäßig mit den jeweiligen Geschäftsführungen bzw. Vorständen der Geschäftsbereiche aus. Auf der Management-Agenda steht eine Vielzahl von bilateralen Terminen, darunter vier Mal im Jahr die Quartalsgespräche. Zur Förderung der gemeinsamen Entscheidungsfindung in der Haniel-Gruppe finden auch CEO-Meetings statt, zu denen der Haniel-Vorstand regelmäßig die Geschäftsbereiche einlädt. Im April 2013 beispielsweise verständigten sich die Geschäftsführer bzw. Vorstände auf zehn Grundsätze guter Personalarbeit, die für die Holding und die Geschäftsbereiche verbindlich gelten. Einmal im Jahr kommen über 100 Führungskräfte aus allen Geschäftsbereichen zur Haniel Group Conference zusammen. Mit dieser Tagung können wir Impulse in die internationale Organisation hineinbringen – so auch im September 2013 unter der Überschrift „Planet & People – The Way to Profit?!“. Auf Ebene der Fachbereiche erfolgt ebenfalls ein übergreifender Austausch, beispielsweise zwischen den Leitern aus dem Controlling, der Revision und dem Personalwesen.

Die Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen der Holding und den Geschäftsbereichen regelt eine

Geschäftsordnung im Rahmen des rechtlich Zulässigen. Darin ist verankert, dass wir an der Entwicklung der CR-Strategien durch die Geschäftsbereiche mitwirken und Ergebnisse in CR-Berichten veröffentlichen. Beim dritten Quartalsgespräch steht Corporate Responsibility auf der Tagesordnung. Dann vereinbart der Haniel-Vorstand mit dem Management der Geschäftsbereiche individuelle Ziele in den als HANIEL-HANDLUNGSFELDER definierten Schwerpunkten und diskutiert die Fortschritte. Auf diese Weise übernehmen wir die Rolle eines Sparringspartners und gegebenenfalls Impulsgebers bei der Professionalisierung der Geschäftsbereiche im CR-Bereich. Übergreifende Initiativen besprechen wir im Bedarfsfall beim CEO-Meeting. Neben dem CR-Dialog auf Top-Ebene tagt drei Mal im Jahr der CR-Round Table als Expertennetzwerk: CR-Verantwortliche der Holding und der Geschäftsbereiche sowie der METRO GROUP treffen sich zum Austausch von Informationen, Erfahrungen und Best Practices.

Corporate Responsibility vorbildlich im Kerngeschäft zu leben: An uns selbst stellen wir den gleichen Anspruch wie an unsere Geschäftsbereiche. Daher haben wir das Thema auch im Management-Prozess der Holding verankert. Jährlich im Sommer kommen die Direktoren aller Abteilungen mit dem Vorstand zur CR-Konferenz zusammen. Bei dem Meeting diskutieren sie relevante Holding-Themen in den Haniel-Handlungsfeldern, vereinbaren konkrete Ziele und initiieren Projekte. Die anschließende Umsetzung verantworten jeweils die Direktoren, in deren Fachbereichen die Projekte angesiedelt sind. Als Projektspensoren fungieren die Vorstandsmitglieder entsprechend den regulären Berichtslinien. Die prozessuale sowie inhaltliche Koordination der CR-Aktivitäten in der Holding und übergreifend in der Haniel-Gruppe übernimmt ein eigens dafür eingerichtetes Team der zuständigen Holding-Abteilung.

Handlungsfeld  
Innovation

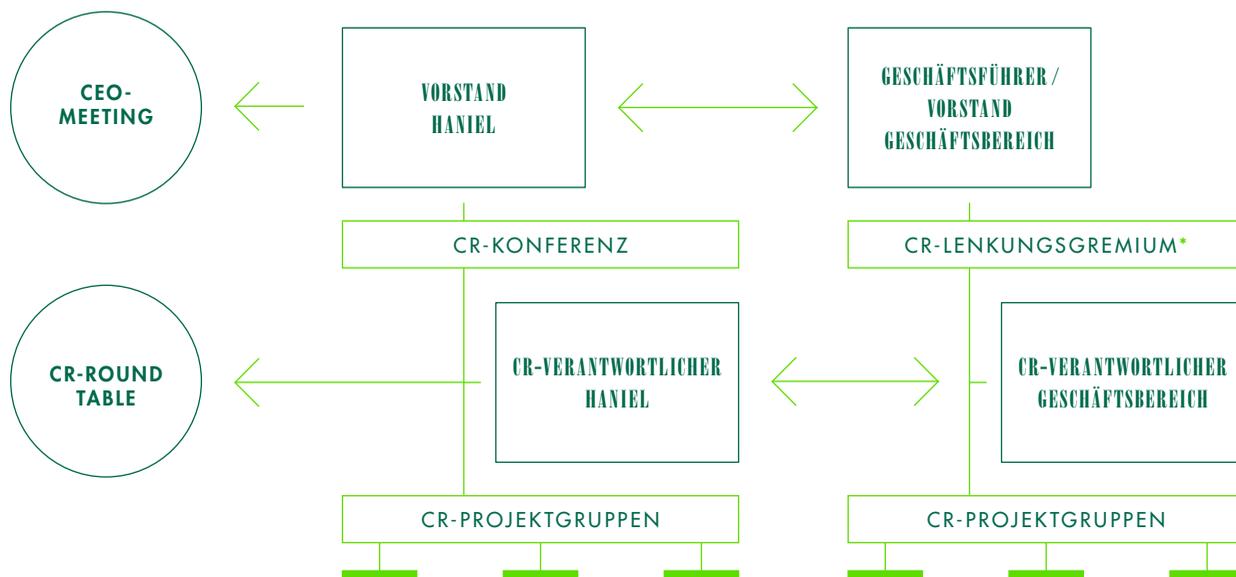
Δ S 20

Handlungsfeld  
Wertschöpfungskette

Δ S 28

Handlungsfeld  
Mitarbeiter

Δ S 36



\* Geschäftsbereichsspezifische Lösungen

## STRUKTUR DES MANAGEMENTS

Seit der Unternehmensgründung 1756 befindet sich Haniel vollständig im Besitz der Eigentümerfamilie. Ein Merkmal unterscheidet uns von vielen anderen Unternehmen in Familienbesitz: Wesentliches Element der Corporate Governance ist die strikte Trennung von Unternehmensführung und Kontrolle, die sich an den Vorgaben für börsennotierte Unternehmen orientiert. Bereits seit Beginn des 20. Jahrhunderts übernehmen familienfremde Manager die Unternehmensführung. Familienmitglieder sind nicht in der Haniel-Gruppe tätig. Unternehmerische Entscheidungen können frei von verwandtschaftlichen Verpflichtungen getroffen werden. Derzeit ist der Haniel-Vorstand mit zwei Mitgliedern besetzt. Stephan Gemkow ist Vorstandsvorsitzender und Arbeitsdirektor. Neben der Gesamtstrategie trägt er die Verantwortung für die Bereiche Konzernentwicklung/M&A, Personal, Recht, Revision, Gesellschafter + Nachhaltigkeit und Kommunikation. Dr. Florian Funck verantwortet die Bereiche Allgemeine Dienste, Betriebswirtschaft, Finanzen und Steuern. Sie führen das Unternehmen als Team im engen Dialog.

werden, liegt im Ermessen des Vorstands, der sich regelmäßig mit den GREMIEN der Gesellschafter bespricht. Die über 650 Anteilseigner sind in der Gesellschafterversammlung organisiert. Sie tagt einmal im Jahr und wählt aus ihrer Mitte für jeweils fünf Jahre den Familienbeirat – das Bindeglied zwischen Familie und Unternehmen. Der Beirat besteht aus bis zu 30 Familienmitgliedern, von denen sechs wiederum in den Kleinen Kreis gewählt werden, der seit 2013 durch zwei familienfremde Mitglieder komplettiert wird. Die Mitglieder des Kleinen Kreises entsendet die Gesellschafterversammlung als Anteilseignervertreter in den Aufsichtsrat, wo sie die Grundsätze der Geschäftspolitik mitbestimmen und die Unternehmensstrategie beeinflussen. Den Vorsitz des Aufsichtsrats hat stets ein Mitglied der Familie inne. Das mitbestimmte Kontrollorgan ist paritätisch besetzt. Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter ernennen und entlassen gemeinsam die Mitglieder des Vorstands, überwachen dessen Arbeit und stehen ihm beratend zur Seite. Vier Mitglieder des Aufsichtsrats bilden den ebenfalls paritätisch besetzten Prüfungsausschuss. Dieser überwacht den Rechnungslegungsprozess sowie die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, der internen Revision und des Compliance-Management-Systems.

[www.haniel.de/de/  
verantwortung/  
corporate-governance/](http://www.haniel.de/de/verantwortung/corporate-governance/)

**WEBLINK**  
△

Was uns  
ausmacht

S 10  
△

Die Familie achtet darauf, dass sich die Unternehmensgruppe im Einklang mit den traditionellen WERTEN von Haniel entwickelt. Welche Schritte auf dem Weg dorthin unternommen

# STAKEHOLDERDIALOG UND MATERIALITÄT



*Warum wir im Bereich Corporate Responsibility genau das tun, was wir tun.*

## EINBINDUNG VON STAKEHOLDERN

Beziehungen zu Anspruchs- und Interessengruppen sind in der Haniel-Gruppe geprägt von Offenheit und Vertrauen. Sowohl Holding als auch Geschäftsbereiche suchen den regelmäßigen Austausch mit ihren Stakeholdern. Etabliert sind neben persönlichen Gesprächen mit Partnern im Tagesgeschäft auch zahlreiche Formate wie Family Call, Bankers Day, Investor Call, Bilanzpressekonferenz, Führungskräfte-Tagung und Mitarbeiterdialog.

Im Frühjahr 2013 war Corporate Responsibility erstmals Gegenstand einer systematischen Befragung durch die Haniel-Holding. Am Anfang identifizierten wir in einer Analyse unsere wichtigsten Stakeholdergruppen. Ausschlaggebend war dabei, wer Einfluss auf die Geschäftstätigkeit hat, und umkehrt, wer von den Auswirkungen der Geschäftstätigkeit betroffen ist. Wir ermittelten sieben Kerngruppen. Die interne Holding-Perspektive vertraten bei der anschließenden Befragung der Haniel-Vorstand, alle Direktoren der Zentralabteilungen, ausgewählte leitende und nicht leitende Angestellte sowie der Betriebsrat als Arbeitnehmervertreter.

Den Blick auf die Holding von außen nahmen zuvorderst Repräsentanten der Geschäftsbereiche ein.

Bei unserer Wertschöpfung spielen sie eine wesentliche Rolle, denn in ihren Händen liegt das operative Geschäft. Von der Beschaffung über die Logistik bis zum Absatz: Die GESCHÄFTSBEREICHE interagieren in ihren jeweiligen Märkten mit zahlreichen anderen Akteuren. Im Unterschied zur Holding pflegen sie vielfältige Lieferanten- und Kundenbeziehungen und besitzen somit große Stellhebel, um nachhaltiges Handeln über Unternehmensgrenzen hinaus zu fördern. Befragt wurden jeweils Mitglieder der Geschäftsführung bzw. des Vorstands und CR-Verantwortliche. Aufseiten der 650 Gesellschafter, die als langfristig orientierte Investoren dem traditionellen Werte-Kompass der Haniel-Familie verpflichtet sind, standen Gesprächspartner aus Entscheidungs- und Kommunikationsgremien sowie Arbeitsgruppen für den Stakeholderdialog

zur Verfügung. Ergänzt wurde das Meinungsspektrum um die Sichtweise von Bankenpartnern als Fremdkapitalgebern und Wirtschaftsverbänden im lokalen bzw. regionalen Umfeld der Haniel-Holding.

Gestützt auf einen standardisierten Gesprächsleitfaden führten wir über 40 persönliche Interviews. Wie nehmen die Stakeholder vorhandene CR-Aktivitäten der Holding und der Geschäftsbereiche wahr? Welche Erwartungen haben sie? Inwiefern möchten sie eingebunden werden? Darüber hinaus konnten sich die Befragten dazu äußern, welche Umsetzungsprinzipien und Organisationsstrukturen förderlich sind, um Corporate Responsibility in der Haniel-Gruppe zu verankern.

Unternehmensstruktur

Δ S 13

## ERWARTUNGEN AN HANIEL

Die Stakeholder prognostizieren eine generell hohe und weiter zunehmende Bedeutung von Corporate Responsibility. Sie fordern eine konsequente Umsetzung im Kerngeschäft, wodurch sich die Unternehmensgruppe auch Wettbewerbsvorteile erarbeiten kann. Durch die bereits seit Langem verankerte Werteorientierung wird der Haniel-Holding ein „natürlicher“ Startvorteil zugesprochen – und daran gleichzeitig ein hoher Anspruch geknüpft: Die Stakeholder



sehen Haniel in einer Treiberrolle. Sie erwarten eine strategische Führung der Geschäftsbereiche durch die Holding auch im CR-Bereich, allerdings mit Einschränkungen, die den Besonderheiten der Gruppe geschuldet sind. Da Haniel erstens diverse Geschäftsmodelle, Unternehmensgrößen und Beteiligungshöhen unter einem Dach vereint und zweitens die Geschäftsbereiche aufgrund der dezentralen Organisationsstruktur für das Operative selbst verantwortlich sind, kann die Holding nur inhaltliche Schwerpunkte setzen. Diese sollen als übergreifende Handlungsfelder dienen, die jedoch ausreichend Gestaltungsspielraum zulassen, sodass die Geschäftsbereiche eigene, auf das jeweilige Kerngeschäft sinnvoll zugeschnittene Ziele verfolgen können. Schließlich ist es

aus Sicht der Stakeholder wünschenswert, die Ergebnisse regelmäßig zu messen und zu kommunizieren, um die Glaubwürdigkeit der gemeinsamen Anstrengungen zu erhöhen. Als Konsequenz aus diesen Hinweisen haben wir den CR-Managementansatz entwickelt und die **CR-ORGANISATIONS-STRUKTUR** für eine erfolgreiche Implementierung geschaffen.

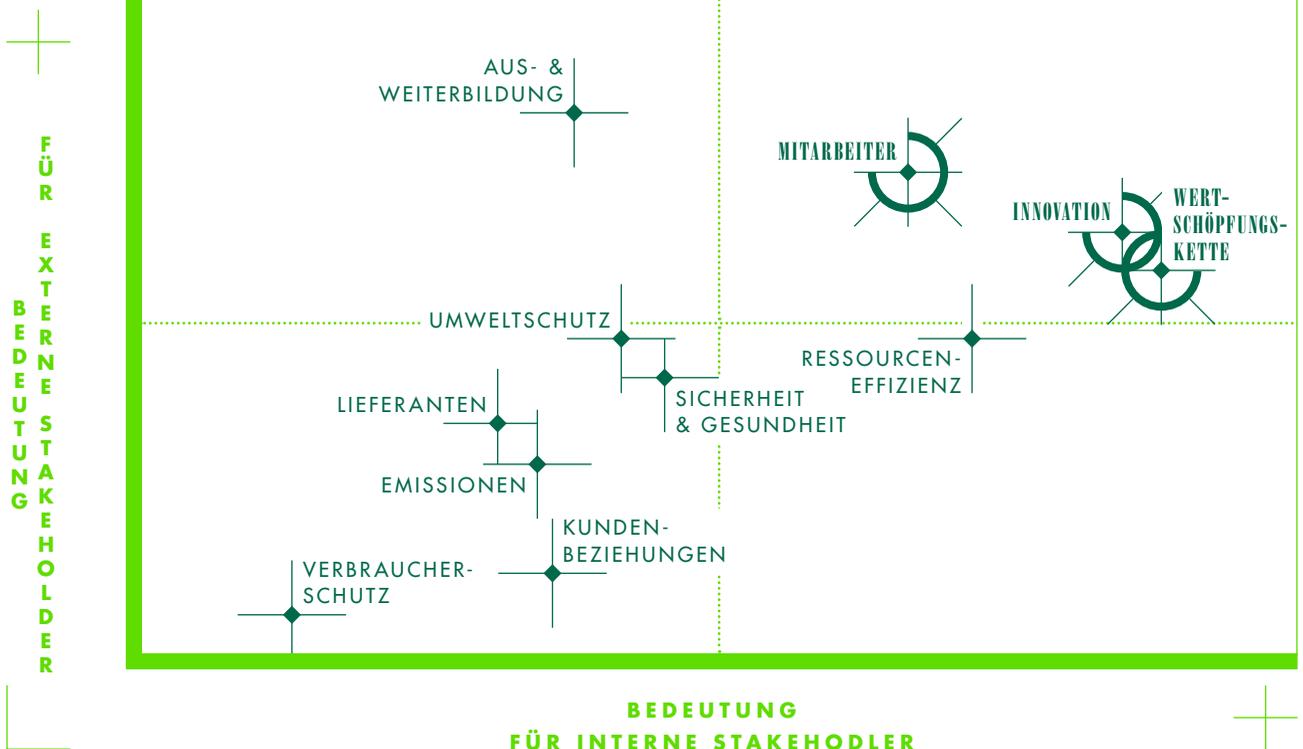
Zur Ermittlung der relevanten Handlungsfelder waren die Befragten schließlich aufgefordert, Themen zu priorisieren. Die vorgelegte Auswahl orientierte sich an den wesentlichen Inhalten der weltweit führenden Standards zur Nachhaltigkeits-Berichterstattung. Bei der Auswertung haben wir die Themen anhand ihrer belegten Priorität mit Punkten versehen, um auf dieser Basis Durchschnittswerte zu

berechnen und diese in eine Materialitätsmatrix zu überführen. Im Zuge dessen kristallisierten sich drei Themen als besonders relevant heraus: Innovation, Wertschöpfungskette und Mitarbeiter. Sie wurden im weiteren Prozess gemäß dem Anspruch der Enkelfähigkeit interpretiert, wonach bei Haniel die Bedürfnisse von Menschen, Umwelt und Unternehmen so in Einklang zu bringen sind, dass nachfolgende Generationen mindestens die gleichen Chancen haben wie ihre Vorfahren heute. Nachdem die CR-Verantwortlichen der Holding und der Geschäftsbereiche beim CR-Round Table Konsens über den Anspruch in den Handlungsfeldern erzielten, wurden diese vom Haniel-Vorstand verabschiedet.

Organigramm

S 16 Δ

## RELEVANZANALYSE



I  
N  
N  
O  
V  
A  
T  
I  
O  
N

S 22 Δ

**TAKKT**



2016

**„GRÜNE“ PRODUKTLINIEN**

Steigerung der Umsätze mit nachhaltigen Produkten bis Ende 2016 auf 10% Umsatzanteil.

**ELG**



Δ S 24

**WIEDERVERWERTUNG VON CARBON-FASERN**

3% Recycling-Anteil beim Carbon-Schrott, d. h. von ELG wiederverwertetes Material im Verhältnis zum weltweit anfallenden Schrottaufkommen, im Jahr 2014.

S 23 Δ

**HANIEL**



**INTERNE INNOVATIONSKULTUR**

Entwicklung und Umsetzungsbeginn eines Managementansatz für Innovationen im Jahr 2014 auf Basis einer Befragung zur Führung und Zusammenarbeit als prägenden Merkmalen der Innovationskultur.

**CWS-boco**

Δ S 27

800.000

Km

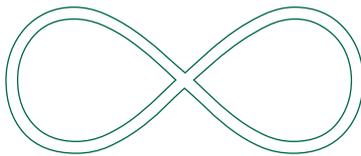
2014

**NACHHALTIGE SERVICELOGISTIK**

Einsparung von 800.000 km bei Servicetouren durch internationalen Rollout des dynamischen Tourenplanungs-Tools „Optimize my Day“ in Schweden, Polen und Deutschland bis Ende 2014.

S 23 Δ

**METRO GROUP**



**RÜCKVERFOLGBARKEIT VON WAREN**

Umsetzung eines Pilotprojekts in der Produktkategorie Fisch bis Mitte 2014 und Übertragung der Branchenlösung auf andere Warengruppen.

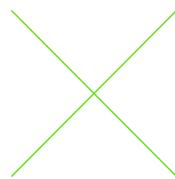
## UNSER ANSPRUCH



# INNOVATIONEN ALS ANTWORT AUF GLOBALE HERAUSFORDERUNGEN & CHANCE FÜR WACHSTUM

---

Die Haniel-Gruppe begegnet den globalen Herausforderungen mit innovativen Lösungsansätzen. Um neue Geschäftsmodelle, -prozesse, Dienstleistungen und Produkte sowie Produktanwendungen zu entwickeln, lenkt sie vorhandenes Know-how in neue Bahnen ( $\rightarrow$  revolutionäre Innovation), verbessert bestehende Lösungen, sodass sie weitere Anforderungen erfüllen ( $\rightarrow$  evolutionäre Innovation), und schafft optimale Rahmenbedingungen für Innovationen ( $\Rightarrow$  Innovationskultur).



# MIT INNOVATIONEN IN DIE ZUKUNFT INVESTIEREN

*Globale Herausforderungen inspirieren uns, anders zu denken – für mehr Nachhaltigkeit im Geschäft.*

~ **161**  
TSD MWh  
GRÜNER STROM

Der Windpark Yuntdag (Türkei) erzeugt mit 17 Turbinen jährlich etwa 160.834 MWh „grünen“ Strom und senkt damit den Ausstoß von Treibhausgasen um über 100.000 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr.

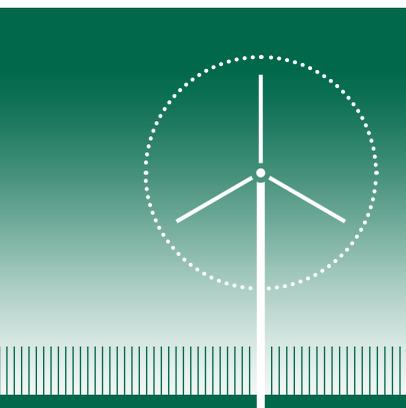
## TAKKT

TAKKT baut das Sortiment „grüner“ Produkte systematisch aus. Diese Produkte erfüllen höchste Anforderungen an Umweltverträglichkeit und Nachhaltigkeit. Durch das frühe und aktive Engagement entlang der gesamten Wertschöpfungskette kann TAKKT den Einsatz besonders umwelt- und ressourcenschonender Entwicklungs- und Herstellungsverfahren sicherstellen. Ein erfolgreiches Beispiel sind die EUROKRAFT Active Green Produkte, für die eine TÜV-zertifizierte Umweltbilanz erstellt wurde. Die bei der Herstellung anfallenden CO<sub>2</sub>-Emissionen werden durch die Unterstützung des Windparks Yuntdag in der Westtürkei kompensiert.

Der amerikanische Büromöbelversender National Business Furniture (NBF) bietet eine breite Palette umweltfreundlicher Produkte an. Zur Kategorie Green Furniture gehören Artikel, die teilweise aus recycelten Stoffen und Kunststoffen bestehen, sowie GREENGUARD-zertifizierte Artikel, die die Qualität der Innenraumluft durch nur geringe chemische Emissionen verbessern. Kunden, die die gesamte Palette der Green-Sparte ansehen wollen, klicken entweder auf die Kategorie Green Furniture oder achten beim Browsen der NBF-Website auf das Green-Symbol.

ANZAHL  
NACHHALTIGER  
PRODUKTE  
IN DER  
KATEGORIE  
NBF GREEN  
FURNITURE

~ **2500**



## NACHHALTIGE PRODUKTE BEI TAKKT ANTEIL AM UMSATZ IN %



Gelebte Nachhaltigkeit

S 44 Δ

### HANIEL

Die **UNTERNEHMENSGESCHICHTE**, die vor 258 Jahren begann, ist gespickt mit Beispielen dafür, dass es Haniel schon oft gelungen ist, sich neu zu erfinden. Wie schafft es das Unternehmen, den Innovationsprozess lebendig zu halten, als strategische Kernaufgabe zu verankern und gleichzeitig Balance zu halten zwischen Bewahren und Erneuern? Anhand einer Analyse der aktuellen Innovationskultur samt Mitarbeiterbefragung will die Holding ein Zielbild für die Zukunft entwerfen, daraus einen Umsetzungsplan ableiten und 2014 erste Maßnahmen starten.

### METRO GROUP

Ohne eine gezielte Rückverfolgbarkeit von der Theke bis zum Fischer lässt sich illegale Fischerei nicht stoppen. Daher setzt sich die METRO GROUP dafür ein, Transparenz in der Lieferkette zu schaffen. Das Handelsunternehmen arbeitet mit Branchenpartnern an einer globalen technischen Dachlösung: Fischereien, Fischverarbeiter und -lieferanten sollen ihre Daten über eine standardisierte Schnittstelle in das System einpflegen. Wo, wann und von wem wurde der Fisch gefangen? Um welche Spezies handelt es sich? Kern des Ansatzes ist eine digitale Plattform, über die verschiedene Datenbanken miteinander vernetzt werden. Sie vereinfacht den Zugriff auf die Informationen und erhöht die Datenqualität für alle Beteiligten in der Kette – bis hin zum Endverbraucher. Die innovative Lösung soll künftig für alle Produktgruppen Anwendung finden.



**des Konzernumsatzes machte Haniel 2013 mit Unternehmen, die vor 30 Jahren noch gar nicht zum Portfolio gehörten.**

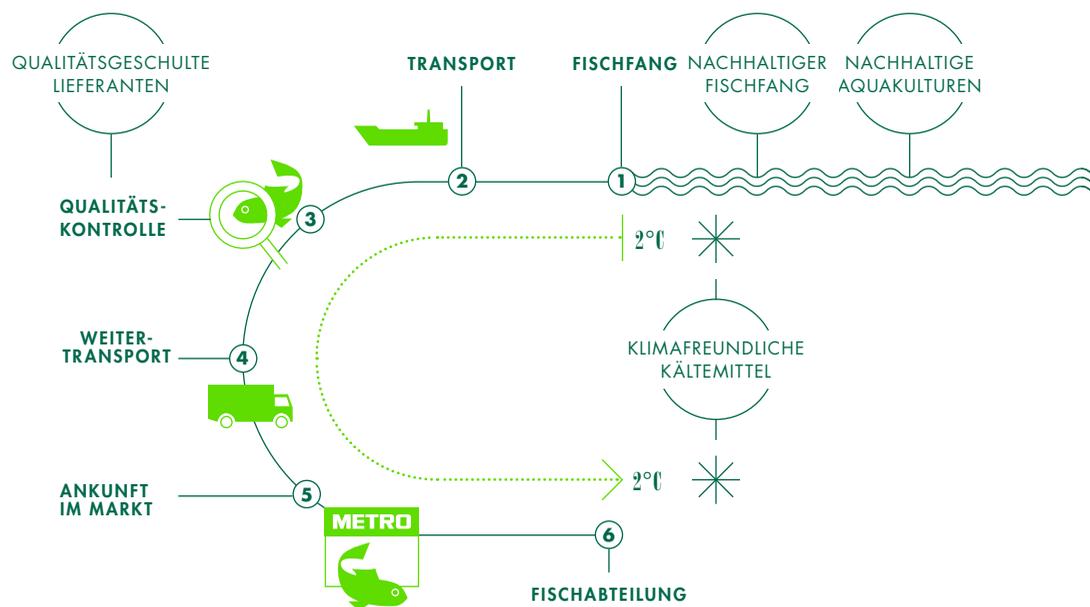
#### METRO Cash & Carry

ist Europas größter Händler von Frischfisch:

- ✕ Rund 70 Fischarten und 300 Fischartikel sind ständig in den deutschen Großmärkten verfügbar.
- ✕ Von einem 4.500 m<sup>2</sup> großen Fischbereich im Logistikzentrum in Groß-Gerau startet die Belieferung von Großhandelsmärkten in Deutschland, Österreich und anderen Anrainerstaaten.
- ✕ Von der Ankunft der Ware in Groß-Gerau bis zur Auslieferung der Fische in die Märkte vergehen keine 24 Stunden.
- ✕ In der Kühlkette müssen stets 0–2 Grad Celsius eingehalten werden.

## NACHHALTIGE LIEFERKETTE

FÜR FRISCHFISCH



# SCHWARZ GLÄNZENDE VERWANDLUNG

*Einmal gebraucht, landet Carbon wieder im Müll. Doch das muss nicht sein: Mit minimalem Energieaufwand macht die Haniel-Tochter ELG aus den weggeworfenen Fasern einen Werkstoff, der die Industrie euphorisiert. Gehört den Carbon-Pellets die Zukunft?*

Wie zerstückelte Wachsstifte sehen die schwarz glänzenden Pellets aus, die in dem Plastik-Schraubglas aufeinanderliegen. Alex Edge, rotblonde Haare, freundliches Gesicht, blickt stolz auf den Inhalt des Gefäßes. Der 30-Jährige arbeitet als Sales Manager im britischen Werk der Haniel-Tochter ELG, die darauf spezialisiert ist, Rohstoffe für die Industrie wiederaufzubereiten. Was er im Besprechungsraum der Fabrik so fasziniert anschaut, ist ein neuartiges Recycling-Produkt, das Potenzial hat, die Herstellung eines wichtigen Industriematerials in neue Bahnen zu lenken: Aus Verschnitten von Kunststoffen plant ELG, gezielt Carbon abzutrennen und in Form von Pellets wiederaufzubereiten.



Carbon ist ein Material, das von der Industrie sehr geschätzt wird: Die Kohlenstofffasern besitzen eine hohe Festigkeit, sind leicht und zudem elektrisch leitfähig. Deshalb verstärken sie immer häufiger Verbundwerkstoffe. Diese werden wiederum in Autos eingebaut oder aber in Flugzeuge, Windräder, Drucker und Laptops. Die Kehrseite des Booms: eine wachsende Menge von Carbon-Abfällen.

Mit dem Recycling ausrangierter Carbon-Fasern will ELG einen attraktiven Werkstoff wieder zurück in den Warenkreislauf führen und arbeitet intensiv an der Produktentwicklung – etwa von Kohlefaservliesen,

Preforms und Pellets. Die Pelletierung der recycelten Faser verspricht sogar verbesserte Eigenschaften: Wegen der wirren Verteilung der Fasern im Pellet lassen sich die Fäden schneller und homogener in Kunststoffe einarbeiten als neue Kohlefasern mit einheitlicher Faserausrichtung. Außerdem verleihen sie den fertigen Kunststoffmischungen mehr Steifigkeit – spezielle Bindemittel sorgen für eine bessere Haftvermittlung zwischen Carbon-Fasern und Kunststoff. „Weil wir auf vorhandene Fasern zurückgreifen können, senken wir Produktionskosten“, sagt Edge. „Das ermöglicht uns später einen Wettbewerbsvorteil gegenüber den Produkten der Konkurrenz.“ Auch die Umwelt profitiert von dem neuen Verfahren. Denn der eigentliche

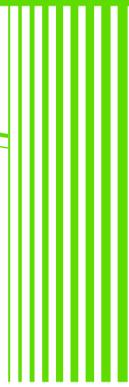
Recycling-Prozess benötigt weniger als ein Zehntel der Energie, die man für die Herstellung von Primärfasern bräuchte. „Weil wir die Fasern nicht mehr neu erzeugen müssen, kommen wir mit weitaus weniger Hitze aus“, erklärt Marco Gehr, 36, Finance Director der Carbon-Sparte von ELG, „Carbon Fibre“ genannt.

Deswegen sollen im zweiten Halbjahr 2014 die Carbon-Pellets in die Serienproduktion gehen – und zum Verkaufsschlager der jungen ELG-Niederlassung werden, die aus einem aufgekauften Start-up hervorgegangen ist und sich auf einem Gewerbegebiet in der Kleinstadt Coseley nahe Birmingham befindet.

# RECYCLE

## STUFEN

## IM CARBON-RECYCLING



Unter anderem bei den Automobilherstellern fällt während der Produktion Carbon-Schrott an.

1

6

Während der Produktion bei den Automobilherstellern entsteht neuer Carbon-Abfall – als überschüssiger Verschnitt.

2

ELG sammelt dieses aussortierte Carbon und bereitet es wieder auf – zu Carbon-Pellets.

3

Diese Pellets werden von der kunststoffverarbeitenden Industrie zur Herstellung von faser- verstärkten Kunststoffmischungen eingesetzt.

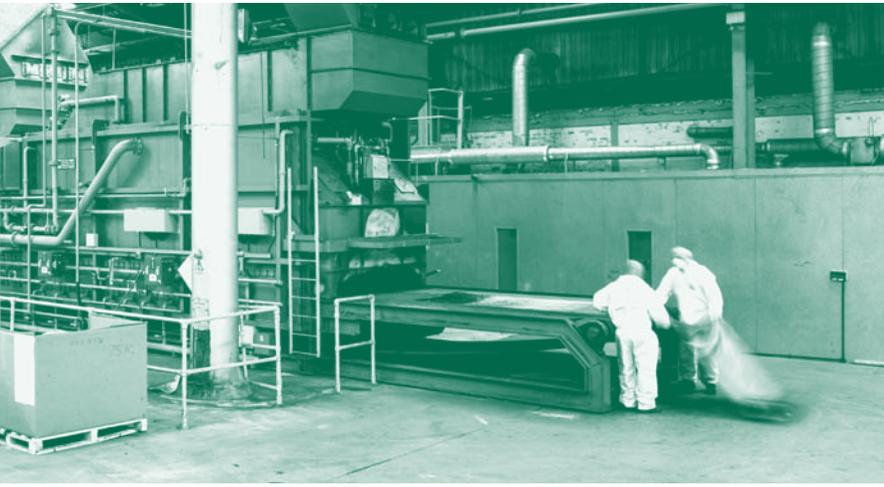
5

Die Automobilhersteller bauen die Spritzgussteile in Neuwagen ein. Sie kommen z. B. in Türverkleidungen zum Einsatz.

4

Bauhersteller machen aus diesen sogenannten Compounds Spritzgussteile für die erbi ihnen mehr Steifigkeit bei gleichzeitig leichteren Bauteilen. Die Carbon-Faser, die sie nun enthalten,





Wiederaufbereitungsprozess kann man schon jetzt in Coseley beobachten: In einer Halle streuen Männer in weißen Schutzanzügen angelieferten Carbon-Abfall, der aussieht wie durcheinandergeratene Bänder von Musikkassetten, auf ein Förderband. Der Schrott landet in einem Ofen, der auf bis zu 650 Grad erhitzt wird. Dort verdampft das Harz, das die Carbon-Bänder einmal geformt hat. Reine Kohlefasern bleiben übrig: hauchdünne, schwarz glänzende Fäden. Chopping-Maschinen kürzen sie auf sechs bis sechzig Millimeter Länge, Hammermühlen machen Kohlefasermehl daraus. Derzeit verkauft ELG dieses Mehl an Firmen aus der kunststoffverarbeitenden Industrie, die beispielsweise an seiner elektrischen Leitfähigkeit interessiert sind. Bald kommt den gehackten Kurzfasern noch eine weitere Funktion zu: Sie werden zu hochwertigen Pellets verarbeitet.

Auf das innovative Carbon-Recycling freuen sich besonders die Autobauer. Weil die EU sie dazu verpflichtet hat, dass 85 Prozent vom Gewicht eines Neuwagens wiederverwertbar sein müssen, haben sie großes Interesse an Recycling-Methoden aller Art. Beim Recycling von Carbon-Resten hat ihnen bislang jedoch ein Verfahren gefehlt, das die Kohlefasern so wiederaufbereitet, dass sie erneut zum Einbau taugen, beispielsweise in Türverkleidungen. Die Carbon-Pellets könnten nun der Durchbruch sein.

In Zukunft könnte Carbon zudem zum Wunderwerkstoff für bessere Umweltbilanzen im Straßenverkehr werden, weil sich mit seiner Hilfe das Gewicht von Autos erheblich reduzieren lässt. Daher wird Carbon schon heute in Elektroautos verbaut. In die Karosserie eingewoben kann das Material zum Beispiel Stahl zunehmend ersetzen. Die Wirkung ist enorm, da Carbon 80 Prozent weniger wiegt. Für Fahrzeuge mit herkömmlichem Antrieb bedeutet das: Der Spritverbrauch eines solchen Leichtmodells sinkt und damit auch dessen CO<sub>2</sub>-Ausstoß. Den ersten Schritt im

Die dazugehörige Fabrikationsstätte ist noch im Aufbau: Die Pelletieranlage soll in einer Halle errichtet werden, in der sich zurzeit noch Kisten voller Kohlefasermehl bis zur Decke stapeln. „Zusammen mit Maschinenbauherstellern und potenziellen Kunden entwickeln wir gerade die Konstruktion dieser Anlage“, sagt Edge. Während der Herstellung der Pellets werden flüssige Bindemittel auf die wiederaufbereiteten Kohlefasern gesprüht. Danach wird der Mix aus Fasern und Bindemitteln durch eine Matrize mit Löchern gedrückt. Um die Matrize rotieren Messer, die die Paste in Stücke zerschneiden. Das Endprodukt sind sechs bis acht Millimeter dicke und ebenso lange Pellets. Die Wirkungsweise des Verfahrens haben Experten über 18 Monate hinweg im Labor erforscht.

Alex Edge ist sich sicher, dass die Markteinführung der Pellets ein Erfolg wird: „Die kunststoffverarbeitende Industrie wartet schon sehnsüchtig.“ Sobald in Coseley die Fabrikationsstätte samt Pelletieranlage steht, kann die Massenproduktion der kleinen, schwarz glänzenden Hoffnungsträger starten.

# AUF DIE SCHNELLE TOUR

*Die Fahrer von CWS-boco sind flotter als bisher am Ziel. Nicht weil sie stärker aufs Gaspedal treten, sondern dank der App „Optimize my Day“. Das freut die Kunden, das Unternehmen und die Umwelt.*

„Goedemorgen!“, grüßt Dave van Biljouw die Mitarbeiter eines Möbelhauses in Son nördlich von Eindhoven und schiebt einen vollgepackten Gitterwagen durch die Eingangshalle. Der 36-Jährige arbeitet als Servicefahrer für CWS-boco, jene Haniel-Tochter, die international zu den führenden Anbietern für Waschraumhygiene und Berufskleidung zählt. Dave tauscht volle Damenhygieneboxen gegen leere aus. Jeder Handgriff sitzt. Er kennt seine Kunden und seine Touren.

Und doch hat sich einiges in seinem Arbeitsalltag verändert: Die „Optimize my Day“-App auf seinem Smartphone ist seit gut ein- einhalb Jahren sein ständiger Begleiter und direkter Draht in die niederländische Firmenzentrale in Den Bosch, wo alle Aufträge eingehen. Mit der mobilen Lösung ruft der Fahrer seine Tour und die Details zu den Stopps online ab, ist über Staus und Umleitungen informiert und kann bei Kundenanliegen mit der Kundenbetreuung in Kontakt treten. Dank der App

—20  
TSD  
L  
DIESEL  
X



spart CWS-boco allein am Standort Son wöchentlich bei gleichbleibendem Auftragsvolumen etwa anderthalb Stunden pro Fahrer ein. „Der gesamte Papierkram entfällt, die Bedienung ist kinderleicht“, sagt Dave. Der Service wird umso schneller, Zeit für neue Kunden entsteht.

Am eindrucksvollsten jedoch ist der Umwelteffekt der Echtzeit-App. „Im vergangenen Jahr konnten wir unsere Fahrtwege um knapp 100.000 Streckenkilometer reduzieren“, sagt Servicemanager Wim Jansen. Der 34-Jährige koordiniert in Den Bosch alle Aufträge und hat errechnet, dass „wir dadurch etwa 20.000 Liter Diesel und 55 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart haben.“ Mittlerweile werden alle Strecken

mit der Software optimiert und spontane Aufträge an jenen Mitarbeiter weitergeleitet, der dem Einsatzort am nächsten ist.

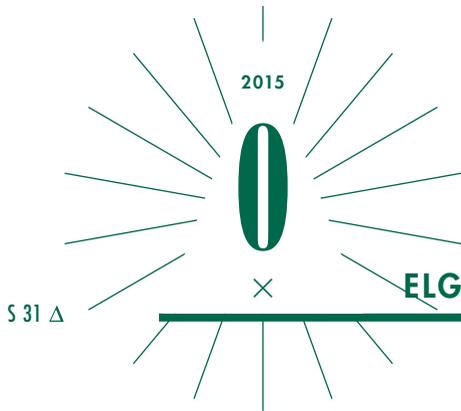
Und nicht nur in den Niederlanden geht CWS-boco neue Wege – auch in anderen Ländern wird „Optimize my Day“ eingeführt. „2014 wollen wir den Rollout mit dem Fokus auf Polen, Schweden und Deutschland weiter vorantreiben. Mithilfe der App sollen etwa 800.000 Kilometer bei unseren Servicetouren eingespart werden“, sagt Rüdiger Pfeiffer, Projektmanager in der Duisburger Zentrale von CWS-boco. „Im Bereich der nachhaltigen Logistik kündigt sich damit eine neue Epoche an.“

Menschen wie Dave tragen mit ihrer Arbeit zu dieser Erfolgsgeschichte bei. Mit einem Touch auf sein Display lässt der Servicefahrer vom Möbelhaus aus die Zentrale wissen, dass er alle Boxen ausgetauscht hat und „es nun auf dem schnellsten Weg zum nächsten Kunden geht“. Ungeplante Umwege und Leerlauf ausgeschlossen.

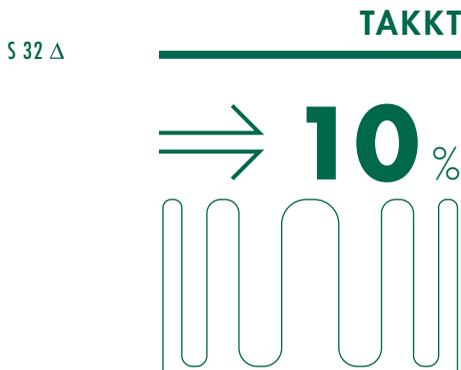


X  
—100  
TSD  
STRECKEN  
KM

# WERT



**ÖKOLOGISCHE AUSWIRKUNGEN VON UMSCHLAGSGÜTERN: RADIOAKTIVITÄT**  
 Reduktion der Radioaktivitätsalarme, die ELG-Lieferungen auslösen, auf 0 im Jahr 2015.



**ZUSAMMENARBEIT MIT LIEFERANTEN BEIM THEMA NACHHALTIGKEIT**  
 Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von 10% der Lieferanten bis Ende 2016.

# S C H Ö P F U N G S K E T T E

## CWS-boco

Δ S 30



**ENERGIEEFFIZIENZ**  
 Reduktion des Energieverbrauchs in den CWS-boco-Wäschereien um durchschnittlich 10% pro Kilogramm gewaschener Textilien bis Ende 2014.

## HANIEL

Δ S 35

**CR IM PORTFOLIO-MANAGEMENT**  
 Integration von CR-Prüfkriterien in wesentliche Management-Prozesse entlang der Investitionszyklusphasen Akquisition, Professionalisierung und Des-investition bis Ende 2014.



Δ S 31

## CR IM GENEHMIGUNGSPROZESS MIT DEN GESCHÄFTSBEREICHEN

Systematischere Berücksichtigung von CR-Aspekten bei Genehmigungen von Investitionen und Akquisitionen der Geschäftsbereiche ab Mitte 2014.

## METRO GROUP

Δ S 31



**EINKAUFSPOLITIK NACHHALTIGKEIT**  
 Definition von Prozessen für die Bewertung von Nachhaltigkeitseffekten der Eigenmarkenprodukte und Zielformulierung für einzelne Produktgruppen durch die Vertriebslinien bis Ende 2015.

# KETTE

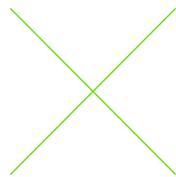
## UNSER ANSPRUCH



# HOHE UMWELT- & SOZIALSTANDARDS IN ALLEN AKTIVITÄTEN ZUR WERTSCHÖPFUNG

---

Die Haniel-Gruppe verbindet Wirtschaftlichkeit mit einem hohen Grad an sozialer und ökologischer Verantwortung bei allen primären und unterstützenden Wertschöpfungsaktivitäten. Um dabei den Interessen von Unternehmen, Gesellschaft und Umwelt möglichst ausgewogen gerecht zu werden, integriert sie konsequent Regeln, Strukturen und Anreizsysteme in jede Wertschöpfungsstufe. Der umfassende Ansatz bezieht auch Lieferanten und Kunden mit ein: Die Haniel-Gruppe setzt Impulse, damit Umwelt- und Sozialstandards auch dort Anwendung finden.



# VERANTWORTUNG IN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE

*Wir sorgen dafür, dass Wirtschaftlichkeit den Bedürfnissen von Mensch und Natur nicht widerspricht.*

## CWS-boco

CWS-boco konsumiert im Servicekreislauf Rohstoffe und Waschmittel, verbraucht Wasser und Energie – besonders bei den Wasch- und Trocknungsprozessen in den eigenen Wäschereien. Das Unternehmen arbeitet kontinuierlich daran, den Energieverbrauch durch den Einsatz ressourcenschonender Technologien und effizienter Produktionsabläufe zu reduzieren.

Ein Beispiel ist die 2011 eröffnete Wäscherei im polnischen Międzyrzecz. Sie spart dank eines Wärmetauschers rund 80.000 Kubikmeter Gas jährlich ein. Die Hitze des Abwassers aus dem Waschprozess wird genutzt, um Frischwasser für die Wäsche zu erwärmen. Es kann durch die Anlage von 8 auf etwa 32 Grad Celsius erwärmt werden – ohne dafür zusätzliches Gas zu verbrauchen. Insgesamt konnte der Energieverbrauch der Wäscherei dank innovativer Technologien um rund 43 Prozent gesenkt werden.

Ein weiteres herausragendes Beispiel ist die Wäscherei in Solingen, in der CWS-boco Fußmatten und Handtuchrollen reinigt. Eine neue Anlage für den Waschprozess kombiniert Technologien der Abwasserbehandlung, Energierückgewinnung und Wasser-Recycling, sodass im Vergleich zu konventionellen Waschprozessen jeden Tag mehr als 4.000 Kilowattstunden Energie eingespart werden.

ENERGIE-  
VERBRAUCH  
2013

902.852  
GJ

STEIGERUNG  
DER ENERGIEEFFIZIENZ  
ZIEL 2014

+ 10  
%

ZIEL 2020

+ 30  
%

30

Am Standort Neuss hat CWS-boco eine Hightech-Wäscherei der neuesten Generation für Berufskleidung realisiert. Effiziente Verfahren sowie ein IT-gestütztes Echtzeit-Betriebsdatenerfassungssystem senken den Energiebedarf im gesamten Aufbereitungsprozess. Die Textilwäsche erfolgt bei durchschnittlich 55 Grad Celsius ohne Qualitätseinbußen, dank Hightech-Waschmaschinen und leistungsfähigen Waschmitteln. Zudem kommt in Neuss ein neues Niedrigtemperaturverfahren beim Trocknen zum Einsatz. Dabei werden Textilien zunächst mechanisch entwässert, sodass nur noch etwa 35 Prozent Restfeuchte in der Wäsche verbleiben. Anschließend durchlaufen sie einen Sechs-Kammer-Finisher, in dem die Bekleidung bei niedriger Temperatur vollständig getrocknet wird. Während herkömmliche Finisher bei einer Temperatur von 150 bis 180 Grad Celsius mit zusätzlicher Dampfeinsprühung in der ersten Kammer arbeiten, kommt die Anlage in Neuss mit 110 Grad und ohne zusätzlichen Dampf aus. Die Kleidung trägt die Temperatur von einer Kammer zur nächsten weiter, sodass die letzten drei Kammern nicht beheizt werden müssen. Eine Energierückgewinnung in der verlängerten Ein- und Auslaufkammer ermöglicht einen geringeren Energieverbrauch für die gleiche Menge Textilien. Allein im Trocknungsprozess lassen sich so 60 Prozent thermische Energie sparen.

## HANIEL

In der Haniel-Holding dient das Investitionscontrolling der Lenkung finanzieller Mittel im Konzern. Es umfasst im Rahmen des rechtlich Zulässigen das Investitionsbudget, die Investitionsabwicklung sowie einzelne Investitionsvorhaben der Geschäftsbereiche wie beispielsweise Unternehmenserwerbe. Erforderliche Investitionsanträge werden dabei im Hinblick auf Übereinstimmungen mit der Strategie und angemessene Wertsteigerung analysiert und bewertet. Ziel der Holding ist es, in der konzeptionellen Gestaltung dieser Prozesse CR-Aspekte fest zu verankern, sodass sie systematisch in Genehmigungsanträgen berücksichtigt werden und die Gremien bei der Entscheidungsfindung unterstützen.

**Die Auszahlungen für Investitionen in Sachanlagen, immaterielle und andere langfristige Vermögenswerte sowie Unternehmenserwerbe im Haniel-Konzern betragen**

**292** MIO  
€  
2013

**KNAPP**  
**9.400**  
**PRODUKTE**

aus dem Sortiment der Vertriebslinie Kaufhof entsprechen dem definierten Nachhaltigkeitsstandard „natürlich GALERIA“.

## METRO GROUP

Um neben der Qualität und Sicherheit auch die Sozial- und Umweltverträglichkeit der Produkte sowie den Herstellungsprozess systematisch und nachvollziehbar zu berücksichtigen, hat die METRO GROUP eine konzernweite, produktübergreifende Einkaufspolitik erarbeitet. Diese schreibt die Basisanforderungen an ein nachhaltiges Lieferketten- und Beschaffungsmanagement fest. Gleichzeitig bildet sie das Dach für Leitlinien, die sich mit spezifischen Fragen einzelner Produkt- bzw. Rohstoffkategorien befassen wie Fisch, Palmöl und Verpackung. Über die kontinuierliche Umsetzung der Einkaufspolitik wird die METRO GROUP in Zukunft alle unter Nachhaltigkeitsaspekten relevanten Produktkategorien bearbeiten, beginnend mit den Eigenmarkenprodukten der Vertriebslinien.

Diese schreibt die Basisanforderungen an ein nachhaltiges Lieferketten- und Beschaffungsmanagement fest. Gleichzeitig bildet sie das Dach für Leitlinien, die sich mit spezifischen Fragen einzelner Produkt- bzw. Rohstoffkategorien befassen wie Fisch, Palmöl und Verpackung. Über die kontinuierliche Umsetzung der Einkaufspolitik wird die METRO GROUP in Zukunft alle unter Nachhaltigkeitsaspekten relevanten Produktkategorien bearbeiten, beginnend mit den Eigenmarkenprodukten der Vertriebslinien.

IM RUMPFGESCHÄFTSJAHR  
2013

betrug der Umsatz der Vertriebslinien METRO Cash & Carry und Real mit nach EU-Bioverordnung zertifizierten Produkten in Deutschland insgesamt

**85** MIO  
€

## ELG

Beginnend mit der allgemeinen Globalisierung und insbesondere der Öffnung der Märkte in Osteuropa trat in den 90er-Jahren des 20. Jahrhunderts vermehrt das Problem radioaktiv belasteter Schrotte auf, die etwa durch nicht fachgerecht entsorgte medizinische oder technische Geräte in den Recyclingkreislauf gelangen können. ELG installierte als eines der ersten Unternehmen in der Branche an den Ein- und Ausfahrten der Schrottplätze Detektoren, mit deren Hilfe alle ein- und ausgehenden Materiallieferungen automatisch auf radioaktive Strahlung untersucht werden. Heute sind zusätzlich in den Greifern der Kräne Detektoren installiert, um auch beim Umschlag des Materials auf Nummer sicher zu gehen. Dieses Equipment hat sich mittlerweile als „Stand der Technik“ für qualitativ einwandfreien, für Mensch und Umwelt unbedenklichen Handel mit Sekundärrohstoffen durchgesetzt und ist auf vielen Schrottplätzen der Welt zu finden. Als Vorreiter möchte ELG die internen Warnsysteme weiter verbessern.



Anzahl der durch  
ELG-Lieferungen  
ausgelösten  
Radioaktivitätsalarme

**0,007**  
ALARME PER TSD TONNEN  
2013

# ZUSAMMEN ZUKUNFTSFÄHIG

*Der Haniel-Geschäftsbereich TAKKT fragt nach:  
Wie verantwortungsvoll wirtschaften seine Lieferanten?  
Er führt ein System ein, das die Geschäftspartner  
bewertet und zugleich zu mehr Nachhaltigkeit anspricht.*

Christiane Sieper-Meyer, 52, geschäftsführende Gesellschafterin des Regalherstellers Julius vom Hofe in Lüdenscheid, sitzt an ihrem Computer und scrollt durch den Online-Fragebogen, den sie in den vergangenen zwei Wochen häufig geöffnet und bearbeitet hat. Jetzt will sie diesen Test zu Ende bringen. Sie lädt die letzten der mehr als 100 Anhänge hoch, die ihre Statements untermauern, dann versendet sie diese plus ihre ausgefüllten Seiten, klick, nach Paris.

Dort beginnt ein Team des französischen Wirtschaftsdienstleisters EcoVadis mit der Auswertung. Dessen Experten werden die Nachhaltigkeitsbemühungen des 151 Jahre alten Familienbetriebs unter die Lupe nehmen. Die vier Bereiche, die benotet werden, sind „Umwelt“, „Sozialbedingungen“, „Ethik“ und „Lieferkette“.

Die Betriebswirtin hat den Test mitgemacht, weil der Versandhändler KAISER+KRAFT, ein Großkunde, den Julius vom Hofe mit Stahlregalen beliefert, sie darum gebeten hat. KAISER+KRAFT ist ein Unternehmen der Stuttgarter TAKKT-Gruppe, die weltweit Firmen mit Geschäftsausstattung versorgt, ob Sessel und Schreibtische für Büros oder Sackkarren und Gabelstapler für Industriebetriebe; über 200.000 Produkte von hunderten Lieferanten hat sie im Sortiment. In einem Pilotprojekt hat TAKKT nun 20 Lieferanten der Vertriebslinie KAISER+KRAFT mithilfe von EcoVadis bewerten lassen. Die Nachhaltigkeitsexperten analysieren im Auftrag von Unternehmen die Sozial- und Umweltpraktiken in deren Lieferketten und haben dafür eine Kollaborationsplattform entwickelt.

„In Frankreich ist EcoVadis schon ein etablierter Standard“, erklärt Georg Welte, 28, zuständiger Projektmanager bei TAKKT. „In Deutschland nimmt die Bekanntheit zu.“ Großkonzerne wie die Chemieunternehmen Henkel und Bayer nutzen das webbasierte Bewertungssystem bereits. Denn Verbraucher fragen immer öfter: Unter welchen Bedingungen werden die Produkte hergestellt, die ich kaufen will?

TAKKT hat seit Langem konkrete Maßstäbe für Lieferanten, etwa einen Verhaltenskodex, der Kinderarbeit verbietet und dazu verpflichtet, nationale Umweltschutzgesetze einzuhalten. „Aber wir wollen solche Mechanismen um eine systematische Darstellung des Nachhaltigkeitsengagements erweitern“, sagt Welte. „So können die Lieferanten zeigen, wo sie besonders gut sind. Gleichzeitig werden ihre Entwicklungspotenziale aufgedeckt.“

Das geht so: In jeder der vier Bewertungsdimensionen gibt es Punkte von 0 bis 100 als Bestmarke. Die Ergebnisse werden wie auf Karteikarten präsentiert. Hinter grünen Häkchen stehen stichpunktartig die Stärken, hinter roten Warndreiecken die Schwächen. Stärken in der Kategorie „Umwelt“ könnten zum Beispiel sein: ökologisches Fahrtraining, geräuscharme Autos und korrekte Entsorgung. Positive Merkmale bei den „Sozialbedingungen“ wären etwa niedrige Unfallraten oder die Präsenz von Gewerkschaftsmitgliedern. In dem Komplex „Lieferkette“ könnte ein Defizit sein, dass die Arbeitsvorschriften, die in den Fertigungsstätten des Lieferanten umgesetzt werden, nicht auch für dessen Vorlieferanten

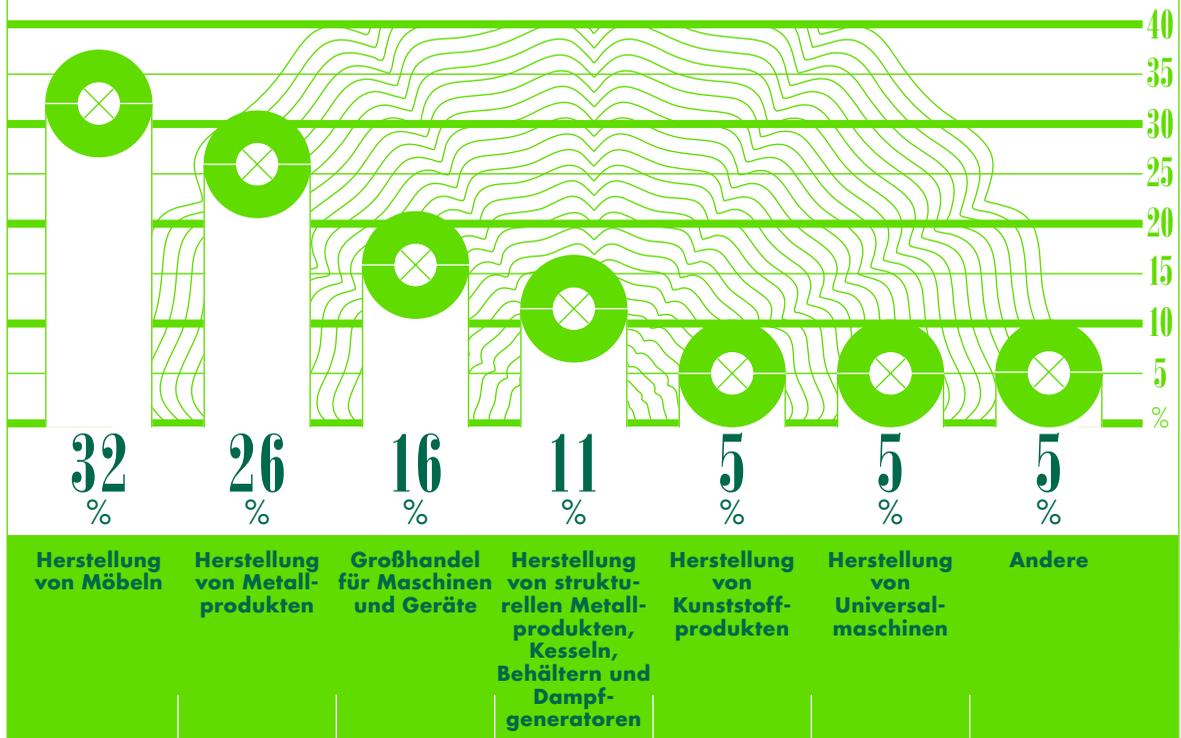
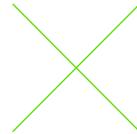
**UNTER  
WELCHEN  
BEDINGUNGEN  
WERDEN  
DIE PRODUKTE  
HERGESTELLT,  
DIE ICH  
KAUFEN WILL?**

# LIEFERANTEN- STECKBRIEF

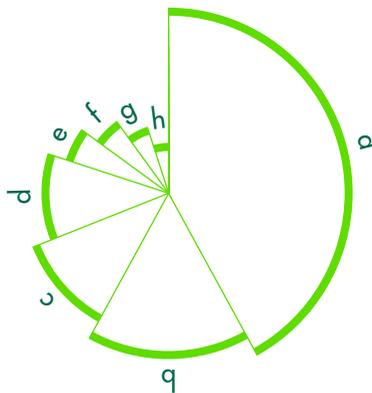
PILOTPROJEKT

**KATEGORIE**

(NACE-Klassifizierung)

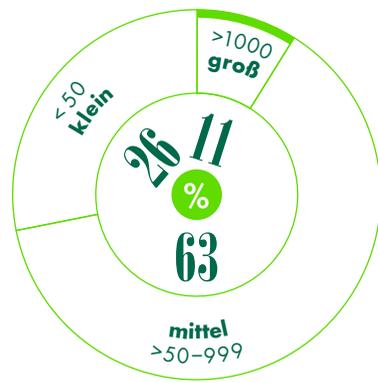


## UNTERNEHMENSSTUZE



- a — 42% GER
- b — 16% POL
- c — 11% ITA
- d — 11% TUR
- e — 5% GBR
- f — 5% CZE
- g — 5% USA
- h — 5% NED

## UNTERNEHMENSGRÖSSE



gelten, bei „Ethik“ gäbe es Minuspunkte, falls eine Firma noch keinen Antikorruptionsbeauftragten benannt hat. Der Fragebogen wird je Unternehmen individuell erstellt und deckt mehr als 150 Branchen sowie 95 Länder ab.

Christiane Sieper-Meyer ist zufrieden mit dem Ergebnis, das Julius vom Hofe erreicht hat. Der Traditionsbetrieb gehört zu den Spitzenreitern des Pilotprojekts und liegt im Branchenvergleich unter den besten 20 Prozent. „Dieser Test war eine schöne Möglichkeit, mir den Ist-Zustand in unserem Unternehmen vor Augen zu führen“, sagt die Betriebswirtin. Sie erinnert sich, wie viele Dokumente sie eingereicht hat: Betriebsvereinbarungen über Honorare und Arbeitszeiten, Auszüge aus dem Qualitätsmanagement, Bescheinigungen über die Abfallentsorgung, Ökostrom-Zertifikate und die Chemikalienverordnung REACH, mit deren Hilfe verwendete Chemikalien registriert und bewertet werden. „Außerdem wurden viele konstruktive Fragen gestellt, die mich zum Nachdenken angeregt haben.“ Wenn sie einmal keine Antwort wusste, war das ein Ansporn, die Initiative zu ergreifen. Weil ihr zum Beispiel bei Fragen zum Energiebedarf für die Wärmeerzeugung dieses Phänomen besonders auffiel, beschäftigt sie sich nun damit, wie überschüssige



U M W E L T  
SOZIALBEDINGUNGEN  
E T H I K  
L I E F E R K E T T E

Wärme, die während der Produktion entsteht, noch besser zu Heizzwecken genutzt werden kann. Sie resümiert: „Wenn es anderen genauso geht und die Fragen sie zu Veränderungen anregen – dann wird die Welt jedes Mal ein bisschen besser.“

Das EcoVadis-Projekt leistet so etwas wie Schützenhilfe zur Verbesserung der Nachhaltigkeit in der gesamten Lieferkette. Ob Energieträger oder andere Rohstoffe: Die bewerteten Lieferanten schonen Ressourcen intensiver als bisher. Sie selbst profitieren ebenfalls. Wenn weniger Wasser benötigt wird, um einen Bürostuhl herzustellen, oder Arbeiter dank angemessener Pausen seltener krank werden, sparen die Lieferanten Geld. Zusätzlich können sie sich durch den Vergleich mit Konkurrenten profilieren, denn wie bei Schulzeugnissen werden die EcoVadis-Noten von Auftraggebern verglichen. Außerdem steigt das Ansehen der Händler bei den Kunden. Deren Entscheidung, ein Produkt zu kaufen, hängt immer häufiger davon ab, wie rücksichtsvoll mit Mensch und Natur umgegangen wird. Dank der EcoVadis-Tests können sie sich nun weniger um die Herkunft der Artikel sorgen, die im Warenkorb landen. Unterm Strich funktioniert das Bewertungssystem wie ein Mentorenprogramm, das bei allen Beteiligten das Nachhaltigkeitsbewusstsein schärft.

Bis Ende 2016 will TAKKT die Hälfte des Einkaufsvolumens von zertifizierten Lieferanten beziehen. Zehn Prozent der TAKKT-Lieferanten sollen dann weltweit durch EcoVadis geprüft worden sein. Die Ergebnisse können die Produktmanager im Online-Portal einsehen und den Lieferanten daraufhin Verbesserungsvorschläge machen. „Uns ist aufgefallen, dass viele Betriebe zwar im sozialen und ökologischen Bereich schon sehr aktiv sind, ihre Anstrengungen aber selten ausreichend propagieren“, sagt Georg Welte.

Christiane Sieper-Meyer möchte sich demnächst mit ihren Geschäftspartnern aus Stuttgart zusammensetzen und die Testergebnisse noch einmal genau besprechen. Es wird einen Entwicklungsplan geben und irgendwann den nächsten Durchlauf. Vielleicht mit einer noch besseren Note.

# DIE AUFNAHMEPRÜFUNG

*Die Suche nach neuen Geschäftsfeldern ist eine Kernaufgabe im Portfoliomanagement. Welche Anforderungen müssen Übernahmekandidaten auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit erfüllen, um bei Haniel zu bestehen?*

Ob METRO GROUP, ELG, CWS-boco oder TAKKT: So unterschiedlich diese Unternehmen auch sind – sie alle sind Ergebnis derselben Investmentstrategie, deren Ziel darin liegt, den Wert des Haniel-Portfolios langfristig zu steigern: „Unsere Geschäftsfelder wählen wir so aus, dass sie nicht nur morgen, sondern auch übermorgen für gute Bilanzen sorgen“, sagt Vorstandsvorsitzender Stephan Gemkow. „Kurzatmiges Profitstreben ist nicht der Fixpunkt unseres Geschäfts.“ Stattdessen lautet die Maxime, unternehmerisches Wachstum mit gesellschaftlichen und ökologischen Interessen in Einklang zu bringen. Eine solche Balance stellt auf Dauer sicher, dass die Wirtschaft die Grundlagen ihrer Existenz nicht allmählich selbst aufzehrt.

Dieser Nachhaltigkeitsgedanke ist bei Haniel ganz und gar nicht neu. In einer zunehmend komplexen Welt bedarf er aber der Verfeinerung. „Wir wollen besser einschätzen können, welche Wertbeiträge potenzielle Zukäufe auf dem Feld der Corporate Responsibility leisten können“, sagt Philipp Göhre. Unter seiner Projektleitung entwickelt ein Expertenteam spezifische Kriterien, anhand derer sich die Bemühungen und Fortschritte anvisierter Unternehmen nachvollziehbarer beurteilen lassen.

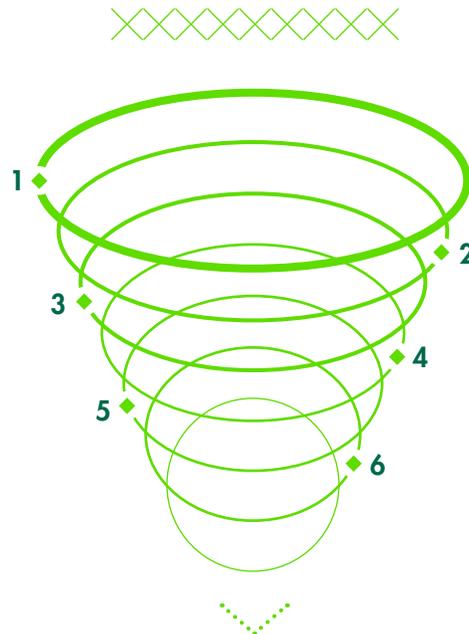
Harte betriebswirtschaftliche Faktoren werden somit um weitere wichtige Maßstäbe ergänzt. Eine der ersten Fragen bei der Identifizierung von Übernahmekandidaten lautet: Werden die Geschäftsmodelle von den

Auswirkungen globaler Megatrends gestützt? Firmen, die diese Bedingung erfüllen, werden noch genauer unter die Lupe genommen. Haniel analysiert zum Beispiel, wie ernst es ein Kandidat mit seinem Engagement für Nachhaltigkeit nimmt – und ob er das Zeug hat, sich auch in dieser Disziplin zum Branchen-Primus zu entwickeln. Chancen und Risiken werden abgewogen.

Detailliert schlüsselt Haniel die einzelnen Schritte dieses Filterungsprozesses auf. Das Know-how in der Akquise zukunftsfähiger Geschäftsfelder wird mit dem vergleichsweise jungen Fachgebiet der Corporate Responsibility kombiniert – ein Vorhaben, das seit den jüngsten Bewegungen im Portfolio wie dem Verkauf von Celesio an Aktualität gewinnt. In einem Aufsatz für die „Huffington Post“ brachte Aufsichtsratschef Franz Markus Haniel auf den Punkt, welche Fir-

men zu dem Kreis der wirklich nachhaltig agierenden Unternehmen zu rechnen sind: „Wer schon heute stets so handelt, dass es auch künftigen Generationen zugutekommt.“

## INVESTMENTFILTER



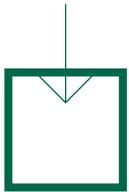
- 1 ♦ Wertbeitrag für Haniel realisierbar
- 2 ♦ Zukunftsfähiges, langlebiges Geschäftsmodell
- 3 ♦ Keine geschäftsmodellbedrohenden Risiken
- 4 ♦ Beitrag zur Portfolio-Diversifikation
- 5 ♦ Niedrige Kapitalintensität
- 6 ♦ POSITIVER BEITRAG ZUR NACHHALTIGKEIT

M  
I  
T  
A  
R  
B  
E  
I  
T  
E  
R

S39 Δ **TAKKT**  
**SYSTEMATISCHE PERSONALENTWICKLUNG**  
 Implementierung eines systematischen Personalentwicklungsprogramms, beginnend in der größten Sparte BEG, bis Ende 2015.

B I S E N D E  **2015**

S40 Δ **METRO GROUP**

 **VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT**  
 Integration von Nachhaltigkeit in alle (wesentlichen) Geschäftsprozesse über Kampagnen und Trainingsangebote für alle Mitarbeiter bis 2016.

S39 Δ **CWS-boco**

**WEITERBILDUNGSMÖGLICHKEITEN**  
 für **50%**

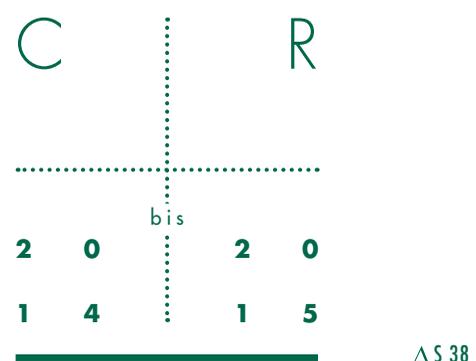
**AUS- UND WEITERBILDUNG**  
 Einführung eines internationalen Managementsystems für Mitarbeitertrainings und Erarbeitung übergreifender Schulungsrichtlinien, die bereichsspezifische Weiterbildungsmöglichkeiten für 50% der Beschäftigten aufzeigen, bis 2015.



**GESUNDHEIT UND SICHERHEIT**  
 Weltweite Erfassung von Arbeitsunfällen und Definition von Zwischenzielen bis 2014 zur langfristigen Reduzierung schwerer Unfälle auf 0. Δ S 43

**HANIEL** Δ S 38

**VERANKERUNG VON CR**  
 Implementierung eines Konzepts für interne CR-Kommunikation sowie Verknüpfung von CR-Projektarbeit mit einer bonusrelevanten Zielvereinbarung bis Ende 2014.



**ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN** Δ S 38  
 Stärkung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur durch ein Führungskräfte-Entwicklungsprogramm sowie Vereinbarung von Entwicklungsplänen mit allen Beschäftigten bis Mitte 2015.

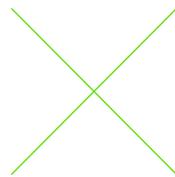
## UNSER ANSPRUCH



# RESPEKTVOLLE UND VERLÄSSLICHE PARTNERSCHAFT FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE ARBEITSBEDINGUNGEN

---

Die Haniel-Gruppe betrachtet Herausforderungen wie die Globalisierung oder den demografischen Wandel als gemeinsamen Gestaltungsauftrag für Unternehmen und Mitarbeiter. In beiderseitigem Interesse und Einvernehmen entwickelt sie Lösungen, um den sich verändernden Arbeitsmarktbedingungen gerecht zu werden. So sichert die Haniel-Gruppe die elementaren Voraussetzungen für Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft und den langfristigen Erfolg der Unternehmen. Mitarbeitern bietet sie dadurch die Grundlage für Beschäftigung, gesellschaftliche Teilhabe und Lebensqualität.



# ENGAGEMENT FÜR UNSERE MITARBEITER

*Wir ermöglichen den Menschen, die für uns arbeiten, ihre Fähigkeiten zu entfalten.*

## HANIEL

### VERANKERUNG VON CR

Um das Thema fest im Unternehmen zu verankern, schafft die Holding ein einheitliches Verständnis von Corporate Responsibility. Ziel ist es, alle Mitarbeiter dafür zu sensibilisieren, sich im Berufsalltag verantwortungsvoller zu verhalten. Geplant sind unter anderem Informationsveranstaltungen und Trainingsformate mit praktischen Beispielen zur Umsetzung eines in die Geschäftsprozesse integrierten CR-Ansatzes. Zudem werden Mitarbeiter darin bestärkt, sich außerberuflich für Haniel-Projekte in den Bereichen Bildungsförderung und Standortverantwortung oder andere gemeinnützige Initiativen einzusetzen. Das Unternehmen ist davon überzeugt, dass ehrenamtliches **ENGAGEMENT** nicht nur einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag leistet, sondern auch Raum zur Entfaltung individueller Fähigkeiten und Kenntnisse bietet.

[www.haniel.de/  
verantwortung](http://www.haniel.de/verantwortung)

WEBLINK 

Die Mitarbeit in den 2013 initiierten CR-Projekten ist



## HANIEL-BESCHÄFTIGTE

mit einer **BONUSRELEVANTEN ZIELVEREINBARUNG verknüpft.**

## PROGRAMM DER HANIEL AKADEMIE

2013

68

TRAININGS

138

TRAININGS  
TAGE

## ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN

Ein fester Termin für Holding-Mitarbeiter und ihre Vorgesetzten ist einmal im Jahr der Mitarbeiterdialog: Sie tauschen sich über Aufgaben, Zusammenarbeit und Ergebnisse aus – sowohl rückblickend als auch zukunftsgerichtet – und vereinbaren die nächsten Entwicklungsschritte. Das eigene Management Center, die Haniel Akademie, unterstützt Führungs- und Fachkräfte dabei, ihre fachlichen und persönlichen Kompetenzen zu stärken und ihr Leistungspotenzial auszuschöpfen. Sie bietet jedes Jahr ein umfangreiches Angebot an Trainings. In den Seminaren und Workshops arbeitet die **HANIEL AKADEMIE** mit herausragenden Management-Experten von Hochschulen und international führenden Business Schools zusammen. Zudem geben Führungspersönlichkeiten aus der Wirtschaft und Top-Manager aus der Haniel-Gruppe ihr Praxiswissen weiter.

<http://akademie.haniel.de>

WEBLINK 



2011

26

×

2012

41

×

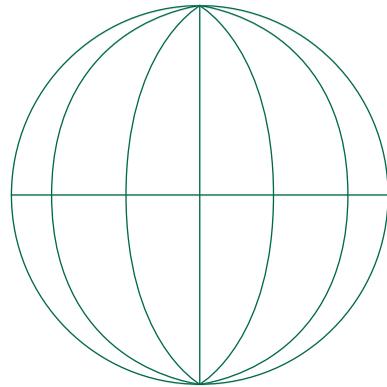
2013

48

×

### TAKKT

Die Gewinnung, Entwicklung und Förderung der Mitarbeiter ist eine zentrale Aufgabe langfristig ausgerichteter Personalpolitik bei TAKKT. Entwicklungsperspektiven werden jährlich im wertorientierten TAKKT-Dialog erörtert. Wesentliche Inhalte dieses strukturierten persönlichen Gespräches zwischen Mitarbeiter und Führungskraft sind die Leistungsbeurteilung und die Vereinbarung individueller Ziele. Darüber hinaus werden Potenziale besprochen und entsprechende Schulungs- und Entwicklungspläne vereinbart. Für den Führungskräftenachwuchs hat TAKKT beispielsweise das Trainee-Programm LINK aufgesetzt, das sowohl in Deutschland als auch (in ähnlicher Form) in den USA angeboten wird. Neben Einsätzen in verschiedenen Abteilungen umfasst das 18 Monate andauernde Traineeprogramm Angebote für Management-Trainings, einen bis zu sechsmonatigen Auslandsaufenthalt in einer Gesellschaft der TAKKT-Gruppe sowie die verantwortungsvolle Mitarbeit an Projekten.



60

NATIONEN

SIND IN DER BELEGSCHAFT  
VON  
CWS-boco  
VERTRETEN

### CWS-boco

Den Erwerb von Zusatzqualifikationen sowie die individuelle berufliche Weiterentwicklung von Mitarbeitern fördert CWS-boco aktiv und systematisch. Weiterbildung ist ein fester Bestandteil der halbjährlichen Mitarbeiterdialoge zwischen Beschäftigten und Führungskräften. Neben bereichsübergreifenden gibt es spezielle, auf den Arbeits- und Kompetenzbereich zugeschnittene Angebote. So können Außendienstler Weiterbildungen zur CWS-boco-eigenen Vertriebsstrategie und zu Vertriebsprozessen nutzen. Mitarbeiter aus Betrieb und Service profitieren von fachlichen sowie fachübergreifenden Angeboten im kaufmännischen und gewerblichen Bereich. Darüber hinaus spielen Fremdsprachenkenntnisse in einem internationalen Unternehmen wie CWS-boco eine wichtige Rolle. Zur Stärkung der internen und externen Kommunikation bieten viele Landesgesellschaften Sprachkurse für ihre Mitarbeiter an.

# » JE MEHR EIGENVERANTWORTUNG, DESTO BESSER «

*Wie die METRO GROUP ihre Mitarbeiter motiviert, Gewinne zu machen, ohne die Erde und die Menschen auszubeuten, erklären der Personalvorstand Heiko Hutmacher, 56, sowie die Nachhaltigkeitsbeauftragten Jürgen Matern, 57, und Nina von Radowitz, 35.*

**Sie sagen, Sie wollen Nachhaltigkeit zum Bestandteil der DNA Ihres Unternehmens machen. Was heißt das?**

**H** Letztlich geht es darum, Nachhaltigkeit nicht als unternehmerisches Risiko zu betrachten, sondern als Chance. Denn soziales und ökologisches Verantwortungsbewusstsein lässt sich nicht nur mit Profitabilität verbinden, sondern insbesondere auch in Mehrwert für unsere Kunden übersetzen. Dieses Verständnis wollen wir lebendig werden lassen.

**R** Lassen Sie mich das auch mit einem kleinen Beispiel zeigen. Letztens ist einer Mitarbeiterin aus dem Bereich für Qualitätsentwicklung aufgefallen, dass die Verpackung eines Lebensmittels größer ist als nötig. Also hat sie angeregt, die Verpackung verkleinern zu lassen. Die Folge ist, dass beim Warentransport auf einmal mehr Artikel auf eine Palette passen. Also müssen wir weitaus weniger Paletten in Umlauf bringen als bisher ...

**M** ... was wiederum zur Folge hat, dass wir auch weniger Lastwagen auf die Straße schicken. Weniger Paletten, weniger Touren, weniger Sprit: Diese Idee hat uns schon eine finanzielle Ersparnis in fünfstelliger Höhe eingebracht. Gleichzeitig reduzieren wir CO<sub>2</sub>-Emissionen und schonen das Klima.

**Wie erklären Sie das mehr als 250.000 Mitarbeitern in völlig verschiedenen Vertriebslinien von METRO Cash & Carry über Real und Media-Saturn bis Kaufhof?**

**H** Zunächst natürlich dadurch, dass wir es noch stärker in unsere Agenda einbauen und als Führungskräfte die Bedeutung herausstellen und vorleben. Aber dann gehören dazu natürlich auch Trainingsprogramme, Workshops oder auch E-Learnings. Sie dienen dazu, das Bewusstsein der Mitarbeiter zu schärfen und damit ein neues Licht auf ihre Arbeitsabläufe zu werfen. Wir

wollen verdeutlichen, dass es bei alledem um ein größeres Ziel geht. Und wie sie persönlich dazu beitragen können.

**M**

Jeder Mensch hegt doch den gleichen Wunsch, ob in Deutschland oder anderswo: seinen Kindern eine ordentliche Welt und keine globale Zerstörung zu hinterlassen. Ich denke, mit dieser Sichtweise rennen wir bei unseren Mitarbeitern offene Türen ein.

**H**

Es gibt die berühmte Rede, die die Kanadierin Severn Suzuki 1992 im Alter von zwölf Jahren auf dem ersten UN-Erdgipfel in Rio de Janeiro gehalten hat. Sie sagt sinngemäß: „Ihr erzieht uns dazu, unseren Müll aufzuräumen, andere Lebewesen nicht zu verletzen, zu teilen, nicht gierig zu sein. Aber wenn ihr zur Arbeit geht, in eure Unternehmen oder woandershin, macht ihr genau das Gegenteil.“ Die Herausforderung, diese Schiefelage zu korrigieren, begeistert fast von allein.

**Aber halten Ihre Mitarbeiter Sie nicht manchmal für lästige Moralapostel?**

**H**

Wir wollen Nachhaltigkeit nicht als moralische Belehrung verstanden wissen. Sie ist stattdessen fundamentaler Bestandteil unseres Geschäfts, weil sie am Ende auch zu Kundenmehrwert und Profit beiträgt.

**R**

Wir dürfen dabei nicht außer Acht lassen, dass zum Beispiel Umweltbewusstsein heute gesellschaftlicher Mainstream ist. Früher galt – insbesondere auf Unternehmensetagen – als abgedreht, wer sich über so etwas Gedanken gemacht hat. Heute ist das selbstverständlich.

**Ihren Managern stellen Sie Bonuszahlungen in Aussicht, wenn sie erfolgreich nachhaltig wirtschaften, den Ausschlag dabei gibt die Platzierung der METRO GROUP beim Dow Jones Sustainability Index. Warum sollen Mitarbeiter unterhalb der Führungsebene nicht auch belohnt werden, wenn sie sich engagieren?**



# VERANKERUNG VON NACHHALTIGKEIT

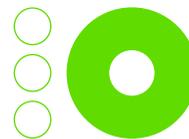
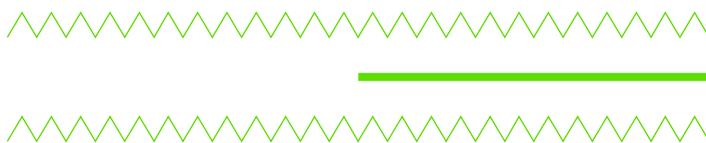


— BEISPIELE —  
Leitfäden, Handbücher,  
Arbeitsanweisungen aus  
verschiedenen Arbeitsfeldern

— BEISPIELE —  
E-Learning

— BEISPIELE —  
Ideenmanagement,  
Nachhaltigkeitskampagne,  
Tag der Nachhaltigkeit

## E R G E B N I S



**H** Wir sind überzeugt dass diese Entscheidung richtig und wichtig für uns ist, für eine nachhaltige Metro mit langer Zukunft. Wir machen jetzt die ersten Schritte, dies auch im Vergütungsbereich für unsere Top-Führungskräfte zu etablieren. Der Dow Jones Sustainability Index deckt übrigens ein breiteres Spektrum ab – dazu gehören neben ökologischen und Personalmanagement bezogenen Faktoren auch Risikomanagement, Marketing, Corporate Governance und andere Themen. Diesen ganzheitlichen Blick einzunehmen, ist vorrangig Aufgabe von Top-Führungskräften. Deshalb halte ich es für angemessen und auch sinnvoll vor dem Hintergrund dieser Führungsverantwortung, dass für die Top 450 die Langzeitvergütung an diesen Index gekoppelt wird.

#### Und wie sollen die Führungskräfte ihre Mitarbeiter einbeziehen?

**M** Je mehr Eigenverantwortung sie ihnen dabei übertragen, desto besser. Durch Anweisungen werden wir die Mitarbeiter nicht motivieren können. Sie müssen sich selbst fragen: Was ist für mich in meinem Fachbereich machbar?

**H** Wir müssen einen kritischen Gedankenaustausch fördern und Kreativität zulassen. Es wird ja immer behauptet, die meisten Menschen seien Gewohnheitstiere und wollten keine Veränderung. Ich persönlich glaube das so nicht – sie wollen nur nicht von anderen verändert werden. Sie wollen das selbst in die Hand nehmen.

**R** Die Wirkung, die einzelne Mitarbeiter erzielen können, ist nicht zu unterschätzen. Unsere Kollegen aus den Einkaufsbüros in Hongkong und Bangladesch beispielsweise können Fabrikbetreiber im direkten Gespräch vor Ort davon überzeugen, menschenwürdig mit ihren Beschäftigten umzugehen. Sie geben Ratschläge und weisen, falls nötig, darauf hin, dass wir die Zusammenarbeit aufkündigen werden, wenn zum Beispiel der Brandschutz mangelhaft ist oder Kinder dort arbeiten. Solche Ansagen sind manchmal viel effektiver als vertragliche Vereinbarungen oder Prozessbeschreibungen.

#### Und wie spiegeln sich gesellschaftliche Werte im Arbeitsalltag hierzulande wider bei der METRO GROUP?

**H** Eine kooperative und offene Unternehmenskultur zu gewährleisten und die Entwick-



**H**  
**HEIKO HUTMACHER**  
VORSTAND



**M**  
**JÜRGEN MATERN**  
GROUP DIRECTOR  
CORPORATE RESPONSIBILITY

lung unserer Mitarbeiter kontinuierlich zu unterstützen, ist genauso unsere kaufmännische Pflicht wie in puncto Produktivität, Kosten und Profitabilität gute Ergebnisse zu erzielen. Wenn wir unseren Mitarbeitern nicht kontinuierlich die Chance geben, sich weiterzuentwickeln, dann geben wir auch unserem Unternehmen keine Chance, sich langfristig und nachhaltig weiterzuentwickeln.

**R** In unserer Düsseldorfer Zentrale, wo gut 5.000 Menschen arbeiten, können Sie beispielhaft sehen, dass wir viel tun, um eine gute Arbeitsumgebung zu etablieren. Dazu gehört auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Wir haben drei Kindergärten auf dem Campus. Wir bieten in der Kantine kalorienreduziertes und vegetarisches Essen an. Und wir haben ein vielfältiges Sportangebot.

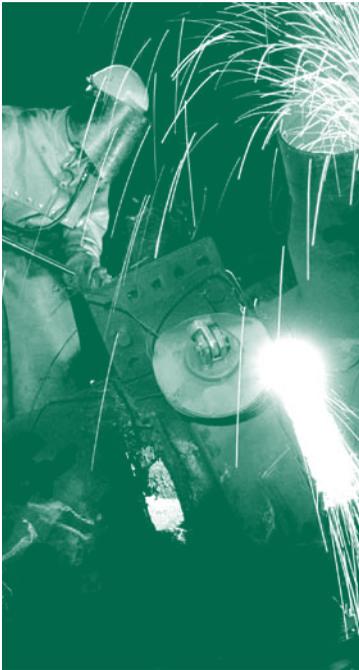
#### Inwiefern dienen solche Bemühungen als PR-Instrument, um nach außen eine gute Figur abzugeben?

**H** Wer wirklich nachhaltig ein Unternehmen voranbringen will, ist vorrangig nicht an PR interessiert, sondern an Ergebnissen. Gute PR kommt fast automatisch von Innovation und Investition in nachhaltiges Handeln – denn das schafft Kundenmehrwert und bringt Erfolg. Über den zu sprechen, macht mehr Sinn. Und das tun wir dann auch. Glücklicherweise gibt es schon eine Menge Erfolge. Aber wir können noch mehr!

**R** Letztlich kommt es auch auf die Wahl der Kommunikationskanäle an. Wir arbeiten eher an authentischer Mitarbeiterkommunikation und Pressearbeit zu dem Thema. Auch im direkten Kundengespräch werben wir zum Beispiel sehr wohl für Nachhaltigkeit. Dabei verweisen wir aber nicht auf uns selbst, sondern auf die Produkte, die wir verkaufen. Zum Beispiel der Verkäufer bei Media Markt oder Saturn: Zu seinem Job gehört es, beim Verkauf von Fernsehern auch etwas zum Stromverbrauch zu sagen. Ähnliches gilt für die Verkäuferin an der Fleischtheke im Real-Markt. Sie macht den Kunden auf die Wurst in der Auslage aufmerksam, die vom regionalen Hersteller kommt. Aber wir werden unser nachhaltiges Engagement nicht auf der großen PR-Bühne präsentieren. Lieber die richtigen Dinge ernsthaft tun, als laute Worte darüber zu verlieren. In dieser Hinsicht sind wir uns auch mit Haniel einig.



**R**  
**NINA VON RADOWITZ**  
DIRECTOR GROUP SUSTAINABILITY  
STANDARDS & PROGRAMS



# SICHER IST SICHER

*Scharf wie ein Messer: Wer mit Schrott hantiert, muss aufpassen. Wie der Edelstahlrecycler ELG seine Mitarbeiter schützt – eine Nahaufnahme.*

Auf einem Schrottplatz in der Nähe des Rhein-Herne-Kanals kippt ein Lkw seine Ladung ab: Rohre, Bleche, Stanzmatten und andere Formen von Industrieschrott. Damit Roman Busch, 31, bei der Warenannahme nicht von herausfallenden Schrottteilen verletzt wird, steht er zwanzig Meter weit weg. Er ist komplett ausgerüstet, trägt Schutzbrille, Ohrstöpsel, Helm mit Visier, Handschuhe, Schutzanzug und Sicherheitsschuhe. Busch arbeitet für die Haniel-Tochter ELG, die auf die Wiederaufbereitung von Edelstahlabfällen spezialisiert ist. Der Schrottplatz befindet sich in Duisburg, wo ELG einen von weltweit mehr als 40 Recyclingstandorten unterhält. Es ist keine ungefährliche Arbeit, die dort verrichtet wird.

„Wenn Verletzungen auftreten, sind es am häufigsten Schnittverletzungen, zum Beispiel an den Fingern, verursacht von Metallspänen“, sagt Florian Kriependorf, 37, Head of Corporate Legal und zugleich Nachhaltigkeitsbeauftragter.

Obwohl sich Vorkommnisse dieser Art in diesem Geschäft schwer ausschließen lassen, passieren Unfälle in den ELG-Niederlassungen eher selten. Denn hier wird Unfallschutz professionell organisiert: Berufsgenossenschaften und örtliche Behörden schulen ELG-Mitarbeiter, wie sie Gefahren meiden und Erste Hilfe leisten. In enger Kooperation mit den belieferten Stahlwerken werden Prozesse und Qualität durch Teams vor Ort regelmäßig überprüft und, wenn möglich, optimiert. Und ELG selbst schickt eine dreiköpfige Audit-Abteilung auf Reisen: Sie kontrolliert an den Standorten unter anderem, dass Sicherheits- und Umweltvorschriften korrekt umgesetzt sind und eingehalten werden.

Damit die weltweit 1.150 ELG-Mitarbeiter in Zukunft an ihrem Arbeitsplatz noch sicherer sind, wird derzeit an jedem Schrottplatz analysiert, ob es Arbeitsbereiche gibt, an denen Unfälle häufiger auftreten als anderswo. „Wir wollen daraus lernen“, sagt Kriependorf, „und Unfälle in Zukunft möglichst ganz vermeiden.“

Das Bemühen um einen risikoarmen Arbeitsplatz zahlt sich in vielerlei Hinsicht aus: für die Mitarbeiter, die ohne Sorgen ihre Schichten antreten können. Und für die Firma, weil ihre Belegschaft motiviert ist und so man-

cher Kollege bis zur Rente bleibt. Hinzu kommt, dass Unfallprävention Kosten spart, wenn weniger Mitarbeiter ausfallen. Das hilft ELG, profitabel zu wirtschaften, damit das Unternehmen auch für kommende Generationen ein zuverlässiger Arbeitgeber bleibt.

Roman Busch, der Warenannehmer, ist schon seit zehn Jahren bei ELG tätig, auch weil er weiß, dass er sich auf eines sicher verlassen kann: „Hier wird alles für einen umsichtigen Unfallschutz getan. Und es wird darauf geachtet, dass das so bleibt.“



**WIR  
WOLLEN  
UNFÄLLE  
IN ZUKUNFT  
MÖGLICHT  
GANZ  
VERMEIDEN.**



## 258

..... JAHRE .....

PACKHAUS

1756



1782

ALETTA HANIEL

**1756**

Die Stunde null: Der Zollbesitzer Jan Willem Noot baut ein „Packhaus“ in Ruhrort. Fortan lagern hier Kaufleute aus der Region ihre Kolonialwaren wie Gewürze, Tabak oder Baumwolle. Die Keimzelle des Unternehmens ist heute ein Museum, das auch die Ruhrgebiets-Geschichte erzählt.

[www.haniel.de/museum](http://www.haniel.de/museum)

**1782**

Eine Frau übernimmt das Ruder: Nach dem Tod ihres Mannes führt die 40-jährige Aletta

Haniel, Tochter von Jan Willem Noot, die Geschäfte ein Vierteljahrhundert lang fort. Sie ist die Mutter von Franz Haniel. Nach ihr ist seit 2011 eine von drei Partnerschulen des Unternehmens benannt.

**1815**

Die Niederlande decken ihren Kohlebedarf neuerdings aus belgischen Vorkommen. Dadurch laufen die Geschäfte für Franz Haniel in diesem Zweig schlecht. Er entlässt die Kohlenschiffer jedoch nicht, sondern beschäftigt sie im Holzhandel weiter.

**1846**

Wilhelm Lueg, technischer Leiter der Hüttengewerkschaft und Handlung Jacobi, Haniel & Huysen (JHH), plant im heutigen Oberhausen die erste Arbeitersiedlung des Ruhrgebiets – Eisenheim. In den folgenden Jahrzehnten schafft Haniel weiteren Wohnraum in Betriebsnähe, insbesondere für Zecharbeiter.

**1847**

Haniel gründet für seine Belegschaft eine Betriebskrankenkasse. Es ist die Fortsetzung eines Engagements, das im Jahr 1837 wurzelt: Damals war bei der JHH eine Unterstützungskasse eingerichtet worden – die erste von einem Unternehmen initiierte in der deutschen Geschichte.

**1856**

Franz Haniel und seine Frau Friederike feiern Goldene Hochzeit. Sie spenden für den Bau eines Realgymnasiums und die Gründung eines

Stipendienfonds, der für die Schulgebühren von talentierten Kindern aus ärmeren Familien aufkommt. Zu ihrer Diamantenen Hochzeit 1866 stockt das Ehepaar diesen Fonds auf.

**1862**

Das Krankenstift in Ruhrort wird eingeweiht. Auch dessen Errichtung geht auf eine Spende von Franz und Friederike Haniel anlässlich ihrer Goldenen Hochzeit zurück. Bis zu seiner Schließung 1977 lassen sich im dem einzigen Krankenhaus Ruhrorts Patien-

WERKSSIEDLUNG  
EISENHEIM

1846



REALGYMNASIUM

1856



KRANKENSTIFT

1862



1913



WOHLFAHRTSHAUS  
STEMMERSBERG

Mit Gründung der Franz Haniel & Cie. GmbH  
1917 wurde Welker Generaldirektor und  
die Trennung von Kapital und Management  
durchgeführt.

JOHANN WILHELM WELKER

1927



KOHLELIEFERUNG  
NACH BERLIN



1948/49

ten aus allen Gesellschafts-  
schichten behandeln.

1913

In der Werksiedlung Stem-  
mersberg in Oberhausen,  
wo Arbeiter der Gutehoff-  
nungshütte leben, eröffnet  
ein Wohlfahrtschau. Unter  
seinem Dach finden eine  
Kleinkinderschule, eine Haus-  
haltungsschule sowie eine  
Badeanstalt Platz.

1927

Der erste externe Haniel-Ge-  
neraldirektor Johann Wilhelm  
Welker gründet mit einem

Startkapital von 10.000 Mark  
einen Fonds, dessen Zweck  
darin liegt, unverschuldet in  
Not geratenen Mitarbeitern  
finanziell zur Seite zu stehen.  
Der Fonds existiert bis heute.

1945

Als nach dem Zweiten Welt-  
krieg die Häuser von Mitar-  
beitern zerstört sind, springt  
Haniel in die Bresche. 15 Fami-  
lien von Beschäftigten dürfen  
vorübergehend ins alte Pack-  
haus einziehen. Das Firmenge-  
lände wird in Parzellen unter-  
teilt und den Bewohnern zum  
Gemüseanbau überlassen.

1948/49

Die Luftbrücke versorgt das  
von der Außenwelt abge-  
schnittene West-Berlin und  
sichert damit der Bevölkerung  
das Überleben. Die Kohlelie-  
ferungen stammen zu mehr  
als einem Drittel aus Haniel-  
Beständen – knapp 400.000  
Tonnen.

1959

Haniel verkauft die Zeche  
Rheinpreussen. Es ist ein  
entscheidender Schritt zum  
Ausstieg aus der Montan-  
industrie – eine weitsichtige  
Entscheidung, auch für den  
Strukturwandel der gesamten  
Region. Sieben Jahre später  
nutzt das Unternehmen die  
Einnahmen, unter anderem  
um sich am Metro-SB-Groß-  
markt in Berlin-Tiergarten zu  
beteiligen, einem der ersten  
in Deutschland.

1988

Haniel hebt mit einem Start-  
kapital von zehn Millionen D-  
Mark eine gemeinnützige Stif-  
tung aus der Taufe. Sie fördert  
Menschen, die mit Mut und  
Weitblick Neues unternehmen  
und die Zukunft nachhaltig  
mitgestalten wollen.

[www.haniel-stiftung.de](http://www.haniel-stiftung.de)

1993

Anfang Juni wird die Haniel  
Akademie am Stammsitz in  
Ruhrort eingeweiht. In dem  
Weiterbildungszentrum will  
Haniel die Kompetenzen  
der Mitarbeiter stärken, die

## HANIEL STIFTUNGSURKUNDE



1988

## RUHRORTER HAFENKIDS



2009

1993

## HANIEL AKADEMIE

## HORSTMANN HAUS



2006



2013\*

## HANIEL KLASSIK OPEN AIR

\* Foto: Frank Heller

Zusammenarbeit in der Unternehmensgruppe fördern und gemeinsame Denk- und Handlungsweisen etablieren.

### 2006

250 Jahre Haniel: Zum Jubiläum erbaut das Unternehmen ein Mehrgenerationenhaus in Ruhrort, das Horstmann Haus, benannt nach einem Zweig der Haniel-Familie. In dem Gebäude eröffnen ein Stift für Demenzerkrankte und Schlaganfallpatienten sowie ein integrativer Kindergarten.

### 2009

Finanziert mit Einnahmen aus dem Open-Air-Konzert zum 250. Firmenjubiläum eröffnet im Frühjahr das Jugendzentrum Ruhrorter Hafenkids. Täglich besuchen über 50 Kinder und Jugendliche die Einrichtung und verbringen hier sinnvoll ihre Freizeit unter pädagogischer Anleitung.

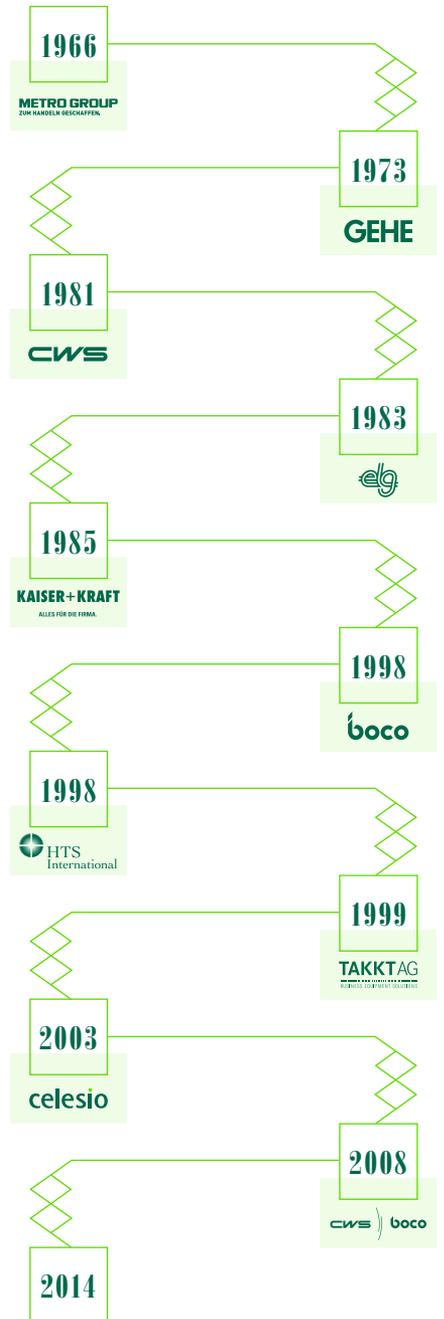
[www.hafenkids.de](http://www.hafenkids.de)

### 2013

Über 6.000 Zuschauer erleben das 1. Haniel Klassik Open Air auf dem Opern-

platz in Duisburg. Das Event im Zwei-Jahres-Rhythmus ist ein Geschenk des Unternehmens an seine Heimatstadt: Haniel unterstützt die lokale Kultur und will dadurch Lebensqualität für die Bürger schaffen. Der Eintritt zum Haniel Klassik Open Air ist für alle frei.

47

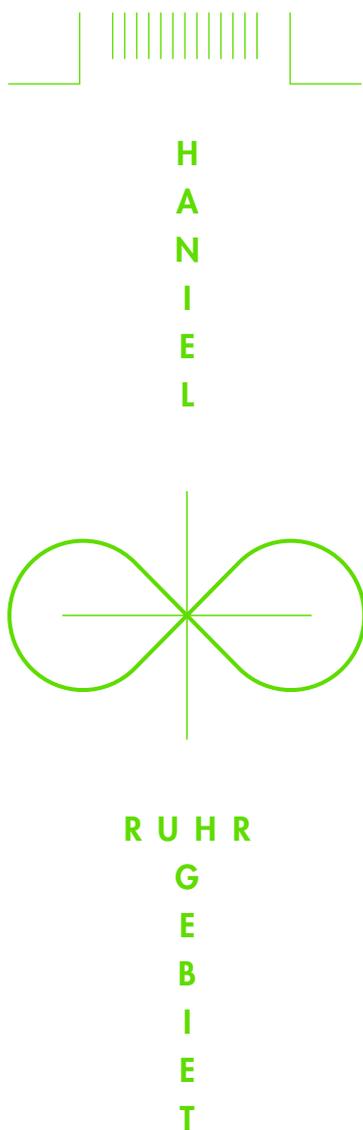


## AUSGEWÄHLTE PORTFOLIO-BEWEGUNGEN

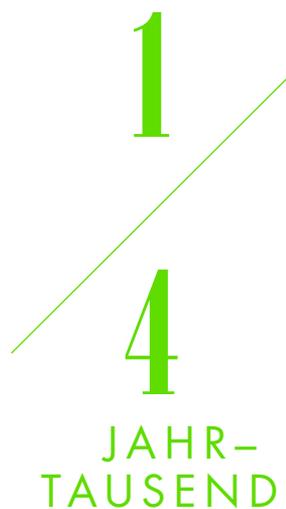
- 1966** Beteiligung an der Metro-SB-Großmärkte GmbH (heute: METRO GROUP)
- 1973** Kauf der Aktienmehrheit an GEHE (heute: Celesio AG)
- 1981** Kauf von CWS
- 1983** Kauf von ELG
- 1985** Kauf von KAISER + KRAFT (heute: TAKKT AG) durch GEHE
- 1998** Kauf von boco
- 1998** Zusammenlegung von CWS und boco zu Haniel Textile Service (HTS)
- 1999** Ausgliederung von KAISER + KRAFT als TAKKT AG aus GEHE
- 2003** Aus GEHE wird die Celesio AG
- 2008** Aus HTS wird CWS-boco
- 2014** Verkauf der Celesio AG

# GELEBTE NACHHALTIGKEIT

*Unternehmerischen Erfolg und gesellschaftliche Verantwortung miteinander zu vereinbaren, hat bei Haniel eine lange Geschichte – als Beleg ein paar Schlaglichter.*



Die Verbindung hält seit mehr als einem Vierteljahrtausend: Haniel und Ruhrgebiet. Wir sind gemeinsam gewachsen. Der Spatenstich für das Packhaus 1756 markiert den Ursprung des Familienunternehmens. Später nutzten unsere Gründer die Chancen der Montanindustrie und schafften es, die komplette Wertschöpfungskette abzubilden: von der Kohleförderung über die Schifffahrt bis hin zur Stahlproduktion. Das Portfolio war bis in die 70er-Jahre des 20. Jahrhunderts hinein von diesen Wirtschaftszweigen geprägt. Ebenso das Ruhrgebiet. Doch dann setzte der Strukturwandel ein. Die Region geriet ins Wanken – nicht so Haniel. Das Unternehmen hatte sich rechtzeitig von wenig zukunftsträchtigen Aktivitäten getrennt und auf international wachstumsfähige Geschäftsfelder gesetzt. Wir haben den Anschluss nicht verloren, weil wir den Erfolg von heute nutzen, um in der Welt von morgen zu bestehen – und weil wir den Wirtschaftsstandort und die Menschen in unserem Umfeld auch davon profitieren lassen.



# BERICHTSPROFIL UND BERICHTSGRENZEN



Mit diesem Bericht legt Haniel den ersten Corporate Responsibility Report vor. Damit erläutert die strategische Holding insbesondere, wie sie unternehmerische Verantwortung in ihrem Kerngeschäft verankert und welche Auswirkungen dies auf die aktuellen Geschäftsbereiche CWS-boco, ELG, TAKKT und METRO GROUP hat. Der zugrunde liegende Managementansatz wurde in den Jahren 2012 bis 2013 entwickelt. Der Bericht zeichnet den Entstehungsprozess nach und dokumentiert erste Schritte bei der strukturellen und inhaltlichen Umsetzung.

Die für unser Kerngeschäft relevanten Nachhaltigkeitsthemen wollen wir frühzeitig erkennen. Dazu stehen wir auch im Dialog mit unseren Stakeholdern. Ziel ist es, adäquate Strategien im Umgang mit Chancen und Risiken zu entwickeln. In einer ersten Relevanzanalyse haben wir mögliche Themen identifiziert, bewertet und priorisiert. Die daraus resultierende Materialitätsmatrix in diesem Bericht berücksichtigt neben dem gesellschaftlichen Interesse auch die Bedeutung der Themen für die Haniel-Holding.

Anhand konkreter Beispiele verdeutlichen wir, wie Corporate Responsibility zum Unternehmenserfolg beiträgt und wir dadurch Wert schaffen für Anteilseigner, Mitarbeiter, Geschäftspartner, das lokale bzw. regionale Umfeld und die Öffentlichkeit. Wir messen die Verbesserung der ökologischen, gesellschaftlichen und ökonomi-

schen Leistung entsprechend dem jeweils angegebenen Zielhorizont und berichten regelmäßig darüber.

In der Unternehmensgruppe existieren weit mehr CR-Aktivitäten als die hier vorgestellten. Ein vollständiges Bild kann nur entstehen, indem alle Nachhaltigkeitsberichte der Haniel-Gruppe als Gesamtgefüge betrachtet werden. Die Holding hat den Geschäftsbereichen empfohlen, dass diese eigene, auf ihre Geschäftsmodelle zugeschnittene Nachhaltigkeitsstrategien entwickeln und Berichte nach den Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) veröffentlichen. Die Vorgehensweise trägt dem Subsidiaritätsprinzip Rechnung, das unsere Führungskultur prägt. Dieser Haniel-CR-Report und die geplanten Fortschrittsberichte können daher nur Informationen zu ausgewählten Maßnahmen enthalten, die die Holding und die Geschäftsbereiche in den gemeinsamen Haniel-Handlungsfeldern Innovation, Mitarbeiter und Wertschöpfungskette ergreifen. Berichtet werden jeweils Aspekte mit der höchsten Relevanz. Den Geltungsbereich haben wir in den Texten, Kennzahlen und Zielen angegeben. Für Informationen zu weiteren relevanten Themen sei auf die Nachhaltigkeitsberichte der Geschäftsbereiche verwiesen.

Der Berichtszeitraum umfasst das Kalenderjahr 2013. Wir haben auch Inhalte aufgenommen, die sich auf frühere Zeiträume beziehen, um längerfristige Entwicklungen zu verdeutlichen. Ebenso

thematisiert der Bericht Fortschritte, die bis Redaktionsschluss am 28. März 2014 gemacht wurden.

Celesio ist nicht Gegenstand des Berichts. Angesichts des bereits 2013 eingeleiteten und im ersten Quartal 2014 abgeschlossenen Verkaufs wurden mit dem Unternehmen für 2014 keine CR-Ziele in den Haniel-Handlungsfeldern vereinbart. Künftige CR-Aktivitäten von Celesio sollten nicht auf die spezifischen Anforderungen von Haniel abgestimmt werden, damit sich das Unternehmen flexibler an die CR-Strategie des Käufers McKesson anpassen kann. Informationen zum aktuellen CR-Engagement von Celesio finden Sie auf der [WEBSITE](#).

[www.celesio.com/de/CR](http://www.celesio.com/de/CR)

**WEBLINK**  
△

Der Stichtag für Kennzahlen ist der 31. Dezember 2013. Die Daten entstammen häufig anderen Publikationen, wie z. B. den Finanz- und Nachhaltigkeitsberichten der Geschäftsbereiche.

Der Bericht erscheint in deutscher und englischer Sprache. Neben der gedruckten ist auch eine [DIGITALE VERSION](#) abrufbar. Zukünftig berichten wir jährlich über unser CR-Engagement.

[www.haniel.de/verantwortung](http://www.haniel.de/verantwortung)

**WEBLINK**  
△

Zugunsten einer besseren Lesbarkeit verzichten wir auf geschlechterspezifische Doppelnennungen und benutzen durchgehend die männliche Schreibweise.



Der Bericht ist „in Übereinstimmung“ mit dem „Kern“ von GRI G4 erstellt worden. Eine externe Prüfung durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist nicht erfolgt. Wir empfehlen jedoch den operativ tätigen Geschäftsbereichen, ihre Nachhaltigkeitsberichte regelmäßig extern prüfen zu lassen, da ihr Engagement größere Auswirkungen außerhalb der Unternehmensgrenzen hat als die CR-Aktivitäten der strategischen Haniel-Holding.

### ZUKUNFTSGERICHTETE AUSSAGEN

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf gegenwärtigen Einschätzungen und Prognosen sowie derzeit verfügbaren Informationen basieren. Die zukunftsgerichteten Aussagen sind nicht als Garantien der darin genannten zukünftigen Entwicklungen und Ergebnisse zu verstehen. Diese sind vielmehr von einer Vielzahl von Faktoren abhängig; sie beinhalten verschiedene Risiken und Unwägbarkeiten und beruhen auf Annahmen, die sich möglicherweise als nicht zutreffend erweisen. Mehr über die Risikofaktoren erfahren Sie in unserem Geschäftsbericht 2013 auf den Seiten 53 bis 57. Wir sehen uns nicht dazu verpflichtet, die in diesem CR-Bericht gemachten zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren.

## GRI-INDEX



Allgemeine Standardangaben	Seite	Verweise und Bemerkungen	Externe Prüfung
G4-01	3-9		keine
G4-03	51		keine
G4-04	12-15	<a href="http://www.haniel.de/portfolio">www.haniel.de/portfolio</a>	keine
G4-05	14		keine
G4-06	12-15		keine
G4-07	14+17		keine
G4-08	12-15		keine
G4-09	12-15	Als strategische Führungsholding verkauft Haniel keine Produkte oder Dienstleistungen und generiert keine Umsätze; stellvertretend für den Umsatz wird daher das Beteiligungsergebnis angeführt; für Details zur Gesamtkapitalisierung siehe Teilkonzernabschluss Franz Haniel 2013 S. 7	keine
G4-10	15	G4-10 e+f: Nicht geschäftsrelevant	keine
G4-11	15		keine
G4-12	12-15		keine
G4-13	14-15 + 48		keine
G4-14	15	Geschäftsbericht 2013 S. 53-57	keine
G4-15	49	UN Global Compact	keine
G4-16	×	Kein berichtsrelevantes Engagement	keine
G4-17	12-15	Angaben zum Anteilsbesitz unter <a href="http://www.haniel.de/de/creditor-relations/finanzberichte">www.haniel.de/de/creditor-relations/finanzberichte</a>	keine
G4-18	16-19 + 48		keine
G4-19	18-19		keine
G4-20	20-43	Geltungsbereich ist jeweils angegeben; weitere Details in den Berichten der Geschäftsbereiche	keine
G4-21	20-43	Geltungsbereich ist jeweils angegeben; weitere Details in den Berichten der Geschäftsbereiche	keine
G4-22	49	Keine Neudarstellungen, da erster Bericht	keine
G4-23	49	Keine wichtigen Änderungen, da erster Bericht	keine
G4-24	18		keine
G4-25	18-19		keine
G4-26	18-19		keine
G4-27	18-19		keine
G4-28	48		keine
G4-29	×	Nicht relevant, da keine früheren Berichte	keine
G4-30	48		keine
G4-31	51		keine
G4-32	49		keine
G4-33	49		keine
G4-34	16-17		keine
G4-56	10-11	Code of Conduct unter <a href="http://www.haniel.de/verantwortung/corporate-governance">www.haniel.de/verantwortung/corporate-governance</a>	keine



Wesentliche Aspekte	Seite	DMA und Indikatoren	Geltungsbereich	Verweise	Externe Prüfung
<b>Ökonomie</b>					
Interne Innovationskultur	20 +23	Entwicklung und Umsetzungsbeginn eines Managementansatzes für Innovationen	Haniel		keine
CR im Portfoliomanagement	28 +35	Integration von CR-Prüfkriterien in wesentliche Management-Prozesse entlang der Investitionszyklusphasen	Haniel		keine
CR im Genehmigungsprozess mit den Geschäftsbereichen	28 +31	Systematischere Berücksichtigung von CR-Aspekten bei Genehmigungen von Investitionen und Akquisitionen der Geschäftsbereiche	Haniel		keine
<b>Ökologie</b>					
„Grüne“ Produktlinien	20 +22	Steigerung des Umsatzanteils mit nachhaltigen Produkten	TAKKT	TAKKT NB 2014 S. 9	keine
Wiederverwertung von Carbon-Fasern	20 + 24 –26	Steigerung des Recycling-Anteils beim Carbon-Schrott	ELG		keine
Nachhaltige Servicelogistik	20 +27	Einsparung von Streckenkilometern bei Servicetouren	CWS-boco	CWS-boco NB 2012 S. 45+59–62	keine
Rückverfolgbarkeit von Waren	20 +23	Umsetzung eines Pilotprojekts in einer Produktkategorie und Übertragung auf andere	METRO GROUP	METRO GROUP NB 2012 S. 24–27 / GB 2013 S. 136	keine
Ökologische Auswirkungen von Umschlagsgütern	28 +31	Reduktion von Radioaktivitätsalarmen, die ELG-Lieferungen auslösen	ELG		keine
Zusammenarbeit mit Lieferanten	28 + 32 –34	Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten	TAKKT	TAKKT NB 2014 S. 9	keine
Energieeffizienz	28 +30	Reduktion des Energieverbrauchs in Wäschereien	CWS-boco	CWS-boco NB 2012 S. 59–62	keine
Einkaufspolitik Nachhaltigkeit	28 +31	Definition von Prozessen für die Bewertung von Nachhaltigkeitseffekten der Eigenmarkenprodukte und Zielformulierung für einzelne Produktgruppen	METRO GROUP	METRO GROUP NB 2012 S. 24–27 / GB 2013 S. 137	keine
<b>Soziales</b>					
Zusammenarbeit mit Lieferanten	28 + 32 –34	Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung von Lieferanten	TAKKT	TAKKT NB 2014 S. 9	keine
Einkaufspolitik Nachhaltigkeit	28 +31	Definition von Prozessen für die Bewertung von Nachhaltigkeitseffekten der genmarkenprodukte und Zielformulierung für einzelne Produktgruppen	METRO GROUP	METRO GROUP NB 2012 S. 24–27 / GB 2013 S. 137	keine
Systematische Personalentwicklung	36 +39	Implementierung eines systematischen Personalentwicklungsprogramms	TAKKT	TAKKT NB 2014 S. 15	keine
Verankerung von Nachhaltigkeit	36 + 40 –42	Integration von Nachhaltigkeit in Geschäftsprozesse über Kampagnen und Trainingsangebote für alle Mitarbeiter	METRO GROUP	METRO GROUP NB 2012 S. 32–35 / GB 2013 S. 143	keine
Aus- und Weiterbildung	36 +39	Einführung eines Management-Systems für Mitarbeitertrainings und Erarbeitung von Schulungsrichtlinien	CWS-boco	CWS-boco NB 2012 S. 64–69	keine
Gesundheit und Sicherheit	36 +43	Erfassung von Arbeitsunfällen und Definition von Reduktionszielen	ELG		keine
Verankerung von CR	36 +38	Implementierung eines Konzepts für interne CR-Kommunikation und Verknüpfung von CR-Projektarbeit mit bonusrelevanten Zielen	Haniel		keine
Entwicklungsperspektiven	36 +38	Stärkung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur durch ein Führungskräfte-Entwicklungsprogramm und Entwicklungspläne für alle Beschäftigten	Haniel		keine

# IMPRESSUM

## REDAKTION & VERLAG

**TEMPUS CORPORATE GmbH**

**Hamburg / Berlin**

Projektleitung

**Maria Einhorn**

Redaktionsleitung

**Philipp Wurm**

Autoren

**Jenny Becker / Katharina Habon /**

**Ellen Köhrer / Kristin Oeing /**

**Philipp Wurm**

## HERAUSGEBER

**Franz Haniel & Cie. GmbH**

**Franz-Haniel-Platz 1**

**47119 Duisburg**

Kontakt

**Jutta Stolle**

**Gesellschafter + Nachhaltigkeit**

**responsibility@haniel.de**

Projektleitung

**Katharina Habon**

## KONZEPTION & ART DIREKTION

**Strichpunkt GmbH**

**Stuttgart / Berlin**

## ILLUSTRATION

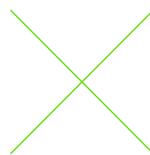
**Jindrich Novotny**

**Berlin**

## DRUCK

**PogoBooks Verlag**

**Berlin**



**ClimatePartner<sup>o</sup>**  
**klimaneutral**

Druck | ID: 11458-1403-1001



# PRODUKTION

WIR HABEN EIN DRUCKVERFAHREN GEWÄHLT, DAS ÖKOLOGISCH WEITGEHEND UNBEDENKLICH IST:



## DIE RISOGRAPHIE

EIN SCHABLONENDRUCK NACH ART DES SIEBDRUCKS, DER IN VIELERLEI HINSICHT RESSOURCENSCHONEND IST.



CO<sub>2</sub>-NEUTRALER  
DRUCK



RISO



RISO

**OHNE  
CHEMIKALIEN**



Zu Papier gebracht wird eine Emulsion auf Soja-Basis, die keinerlei Chemikalien enthält.

**OHNE  
HITZE**



Das Druckverfahren kommt ohne die Erzeugung von Hitze aus. Die Folge: ein verringerter Energiebedarf.

PAPIER AUS  
**NACHHALTIGER  
FORSTWIRTSCHAFT**



Das Holz, aus dem das Naturpapier des Berichts hergestellt ist, stammt aus PEFC-zertifizierter Forstwirtschaft. Das Siegel garantiert: Während der Herstellung wird nicht mehr Holz geschlagen, als nachwächst. Außerdem bleibt die Artenvielfalt der bewirtschafteten Wälder erhalten.

**KOSTEN-  
GÜNSTIG**



Niedriger Stromverbrauch heißt auch: geringere Kosten. Beweis dafür, dass sich Nachhaltigkeit lohnt.

**180 SEITEN  
PRO MINUTE**



Der Drucker erzielt eine rasante Geschwindigkeit: 180 Seiten pro Minute. Das spart ebenfalls Strom – der Drucker muss nur für kurze Zeit in Betrieb genommen werden.



**HANIEL.DE**