

VAILLANT GROUP



TAKING CARE OF A BETTER CLIMATE.

Was macht ein globaler Heiztechnikmarktführer, der mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis als Deutschlands nachhaltigstes Großunternehmen ausgezeichnet worden ist? Was macht ein solches Unternehmen, dessen Nachhaltigkeitsstrategie zu den drei besten in Deutschland gehört? Ein Unternehmen, das einige seiner für 2020 gesetzten Nachhaltigkeitsziele bereits erreicht hat? Ganz einfach: Es steckt sich neue, noch höhere Ziele. Es schaut kritisch, wo es noch besser werden muss, wo es dem eigenen Anspruch nicht gerecht wird. Es ruht sich nicht auf den erbauten Leuchttürmen aus, sondern strebt danach, Nachhaltigkeit noch weiter in der Organisation zu verankern. Nachhaltigkeit zur Selbstverständlichkeit zu machen. Bei allen 12.000 Mitarbeitern. Mit einer klaren Vision: Taking care of a better climate. Inside each home and the world around it.

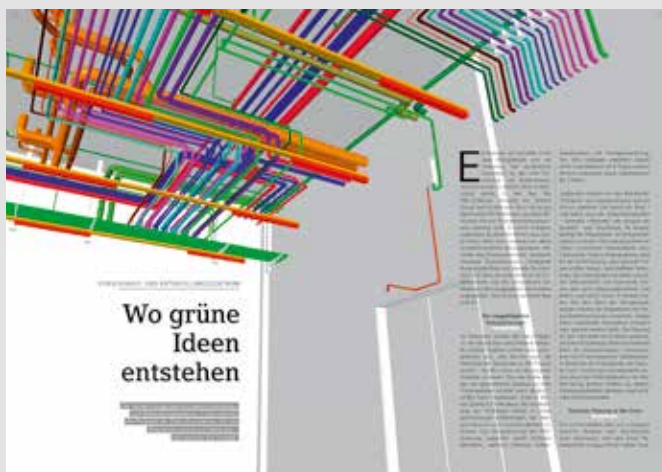
AUF EINEN BLICK



Taking care of a better climate. Eine Unternehmensvision, die es in sich hat. Und uns ganz schön fordert. Gut so. Genau das ist die Aufgabe einer Vision.
Das ist die Vaillant Group (S. 6)



Eine industrielle Revolution erkennt man häufig erst im Nachhinein. Wir sind uns aber jetzt schon sicher, völlig neu gedacht zu haben, wie nachhaltige Produkte entstehen.
6 Green Rules (S. 8)



54 Millionen Euro. Dafür gäbe es rund 200 schicke Eigentumswohnungen in Berlin. Oder ein hochmodernes Epizentrum nachhaltiger Innovationen.
Wo grüne Ideen entstehen (S. 12)



Treffen sich zwei Visionäre. Und heraus kommt ein authentischer Einblick in das Nachhaltigkeitsmanagement von Deutschlands nachhaltigstem Großunternehmen.
Spitzengespräch (S. 16)



Familienzuwachs ist immer ein Grund zur Freude. Das gilt auch für die nachhaltigste und intelligenteste Heiztechnik-Produktreihe Green iQ. Wir öffnen das Familienalbum.
Grüner und intelligenter Liebling (S. 20)



Verantwortung hört nicht am Werkstor auf. Deswegen haben wir diejenigen um eine Bewertung gebeten, die sich damit von Berufs wegen auskennen: unsere Lieferanten.
Die Sicht der Partner (S. 24)

- | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|
| 6 Vorwort der Geschäftsführung | 20 Green iQ Produktreihe | 44 SOS-Kinderdörfer |
| 6 Unser Unternehmen | 24 Lieferantenbefragung | 52 Green Team |
| 8 Grüne Produktentwicklung | 28 S.E.E.D.S. international | 58 Nachhaltigkeitsstrategie |
| 12 Forschungs- und Entwicklungszentrum | 32 Expertengespräch | 64 Impressum |
| 16 Spitzengespräch | 38 Mitarbeiteransichten | 64 Kennzahlen |



Exportschlager: Das mehrfach ausgezeichnete Nachhaltigkeitsprogramm S.E.E.D.S. geht auf Reisen. In Österreich wurde es mit offenen Armen empfangen.
Grünes Österreich (S. 28)



Begeisterung ist ansteckend. Vor allem wenn sie sich mit einer fast beispiellosen Nachhaltigkeitsexpertise verbündet. Wie im Fall von Professor Stefan Schaltegger.
Das spannendste Thema der Welt (S. 32)



Hand aufs Herz: Freut man sich über die Ernennung zum Nachhaltigkeitsbotschafter? Was motiviert, sich selbst und den Kollegen fortan auf die Füße zu treten? Wir haben nachgefragt.
Die Botschafter (S. 38)



Das SOS-Kinderdorf Berlin: denen eine Chance geben, die woanders keine mehr bekommen. Davon und von dem längsten Lächeln der Welt handelt unsere Reportage.
Auf dem Weg ins Leben (S. 44)



Wer Aufmerksamkeit für die dramatischen Folgen des Klimawandels will, muss zuweilen etwas Verrücktes tun. Zum Beispiel 127 Kilometer durch den Dschungel in Brasilien laufen.
Gefährdete Schätze (S. 52)



Transparent und ungeschönt. Von grünen Produkten, riesigen Mengen eingesparten Wassers und der Mammutaufgabe, globale Lieferketten verantwortungsvoller zu machen.
Unsere Nachhaltigkeitsziele (S. 62)

Liebe Leserinnen und Leser,

Leuchttürme lassen sich nicht nur daran messen, wie hoch sie sind, sondern auch daran, wie weit sie strahlen. Viele Leuchttürme haben wir seit Bestehen des strategischen Nachhaltigkeitsprogramms S.E.E.D.S. errichtet – mit Konsequenz und Leidenschaft. So wurde die Vaillant Group als nachhaltigstes Großunternehmen Deutschlands ausgezeichnet.

Diesen Preis haben wir seitdem aber nicht nur als Auszeichnung, sondern auch als einen Ansporn für die Zukunft verstanden. Als Verpflichtung, dem Anspruch unserer Vision „Taking care of a better climate“ gerecht zu werden, die Orientierung an Nachhaltigkeit in unserem Unternehmen selbstverständlich werden zu lassen. Auch und gerade dann, wenn es nicht so einfach ist.

Im vergangenen Jahr haben wir uns daher sehr bewusst darauf konzentriert, Nachhaltigkeit noch weiter in der Organisation zu verankern. Mit den **6 Green Rules (S. 8)**, die fortan verbindliche Nachhaltigkeitskriterien in unsere Produktentwicklung integrieren, haben wir einen großen Schritt zu noch grüneren Technologien gemacht.

Die Ernennung von S.E.E.D.S.-Botschaftern, die in ihren Märkten und Fachbereichen nun Projekte des zentralen Nachhaltigkeitsmanagements vorantreiben, gleichermaßen aber auch lokal relevante Themen identifizieren, ist bei der Verankerung von Nachhaltigkeit im Unternehmen ein sehr wesentliches Element. Ihre **Ansichten (S. 38)** geben wichtige Impulse.

Verantwortung verstehen wir als Familienunternehmen sehr umfassend. Die Partnerschaft mit „**SOS-Kinderdörfer weltweit**“ (**S. 44**), in deren Rahmen wir die Kinderhilfsorganisation mit effizienter Heiztechnik unterstützen, ist uns zu einer echten Herzensangelegenheit geworden. An vielen Stellen des Unternehmens engagieren sich immer mehr Kollegen mit großer Hingabe für diese Organisation.

Es mangelt uns also nicht an grünen Leuchttürmen. An Beispielen dafür, was uns alle in unserer täglichen Arbeit antreibt. Jetzt geht es aber darum, auch den letzten Winkel des Unternehmens auszuleuchten. Wir freuen uns darauf.

Begleiten Sie uns dabei.



Dr. Carsten Voigtländer

Vorsitzender
der Geschäftsführung



Dr. Andree Groos

Geschäftsführer
Vertrieb, Marketing
und Service



Dr. Dietmar Meister

Geschäftsführer
Finanzen und
Dienstleistungen



Dr.-Ing. Norbert Schiedeck

Geschäftsführer
Technik

DAS IST DIE VAILLANT GROUP

Marken der
Vaillant Group

 **Vaillant**

 **Saunier Duval**

 **awb**

 **Bulex**

 **DemirDöküm**

Glow.worm

 **Hermann
Saunier Duval**

 **protherm**



Die Vaillant Group ist einer der weltweiten Markt- und Technologieführer in den Bereichen Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik. Nachhaltigkeit ist zentral für das Selbstverständnis des Familienunternehmens, das 2015 mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis als Deutschlands nachhaltigstes Großunternehmen ausgezeichnet wurde. Dafür arbeiten unsere mehr als 12.000 Mitarbeiter in über 60 Ländern weltweit, ein beträchtlicher Teil davon in einem internationalen Netzwerk von elf Produktions- und Entwicklungsstandorten, verteilt auf fünf europäische Länder, die Türkei und die Volksrepublik China.

Sie arbeiten für eine Vision: Taking care of a better climate. Die Vision der Vaillant Group wurde im Mai 2017 neu formuliert; dabei gilt sie eigentlich schon seit der Unternehmensgründung durch Johann Vaillant 1874. Vaillant verwandelt seither Energie in Wärme für Menschen. Die Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik ist unsere Kompetenz – und gleichzeitig der größte Hebel für die Energiewende. In der Europäischen Union werden mehr als 40 Prozent der Primärenergie in und für Gebäude verbraucht. Deshalb engagiert sich das Unternehmen, das sich zu 100 Prozent in Familienbesitz befindet, genau dort, wo es den wesentlichsten Beitrag leisten kann: bei der Erreichung der Klimaziele durch intelligente Produkte und Lösungen für Heizen und Warmwasser. „Taking care of a better climate“ ist unser Anspruch und unsere Verantwortung – für das Zuhause von Millionen Menschen wie für das Weltklima.

Die Vaillant Group bietet mit ihren acht Marken ein komplettes Portfolio für Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik und damit das perfekte System für nahezu jede Anforderung. Die Traditionsmarke Vaillant steht dabei für innovative und effiziente Produkte, für intelligente Steuerungen und optimalen Service, also für höchste Ansprüche an Zukunftsorientierung, Komfort, Design, Effizienz – und Nachhaltigkeit. Dafür hat sie mit Green iQ eine Produktreihe auf den Markt gebracht, die für ein grünes Premium und intelligente Vernetzung steht – vom ersten Pinselstrich bis zur Entsorgung.

Einen wichtigen Teil der Produktwelt der Vaillant Group bildet die Saunier Duval Markengruppe mit sieben Marken: Saunier Duval, AWB, Bulex, DemirDöküm, Glow-worm, Hermann Saunier Duval sowie Protherm. Sie ist Spezialist für die Ansprüche des volumenstarken mittleren Preissegments. Ihre Marken stehen für clevere, unkomplizierte und zuverlässige Heiztechnik.

Ein Unternehmen, acht Marken, mehr als 12.000 Mitarbeiter und eine Vision: Taking care of a better climate.





Mit den sechs Regeln stellt die Vaillant Group sicher, dass Nachhaltigkeitskriterien bei der Produktentwicklung berücksichtigt werden.

Von Anfang an und über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg.

Ein Meilenstein für mehr Nachhaltigkeit.

Interview mit Marion Storch

Marion Storch ist die Ingenieurin im Team des Vaillant Group Nachhaltigkeitsmanagements. Sie hat die 6 Green Rules maßgeblich erarbeitet und damit ihre Vision von Nachhaltigkeit im Entwicklungsprozess verankert.

→Frau Storch, was genau sind die 6 Green Rules?

←Die 6 Green Rules sind sechs Regeln, mit denen wir im Entwicklungsprozess sicherstellen, dass Kriterien der Nachhaltigkeit schon vom ersten Pinselstrich an berücksichtigt werden. Sie sind fest im Entwicklungsprozess verankert – und gelten für jedes Produkt, das wir in der Vaillant Group entwickeln. Die Kriterien sind wichtig: Die Kunden verlangen nachhaltige Produkte, die Gesetzgeber auf nationaler oder europäischer Ebene ebenfalls – und wir verlangen sie von uns selbst.

→Wie kam es zur Entwicklung der 6 Green Rules?

←Es war von Anfang an unsere Vision, verlässliche, gut anwendbare, fest verankerte Kriterien für Nachhaltigkeit in die Produktentwicklung zu integrieren. Bei der Ausarbeitung der Kriterien hat die Green iQ Produktlinie eine wichtige Rolle gespielt, denn im Rahmen ihrer Entwicklung haben wir gemeinsam einen hohen Standard für Nachhaltigkeit formuliert. Mit der Neugestaltung unseres Produktentwicklungsprozesses ist es uns gelungen, die 6 Green Rules in die Prozesslandschaft zu integrieren.

→Warum sind die 6 Green Rules im Entwicklungsprozess verankert?

←Ganz einfach: weil wir so in der Entwicklung von Anfang an Nachhaltigkeit denken. Sie erleichtern den Ingenieuren

und Technikern die Entscheidung, etwa bei der Materialwahl, weil sie nun messbare, verlässliche Kriterien wie die Recyclingfähigkeit haben und diese auch gut anwenden können. Wir müssen uns vor Augen halten, dass die Ingenieure in allen Entwicklungsprojekten Entscheidungen im Spannungsdreieck „Qualität – Kosten – Zeit“ treffen. Nachhaltigkeit ist dabei eine Art vierte Dimension und kann mit den Kriterien nun berücksichtigt werden.

→Wie funktionieren sie?

←Das ist das Schöne: wie jedes andere Kriterium im Entwicklungsprozess. Das Produktmanagement legt die Anforderungen fest. Die Ingenieure haben dann alles in einem zentralen Dokument hinterlegt, was sie brauchen, und werden im Prozess an den passenden Stellen aufgefordert, die Erfüllung der Kriterien zu prüfen. Sie sind schlicht integriert im bestehenden Entwicklungsprozess. Sie werden damit selbstverständlich – genau so, wie wir Nachhaltigkeit in der Vaillant Group sehen. Aber: Das ist kein abgeschlossener Prozess. Wir werden die Kriterien weiter verbessern.

→Wie stellen Sie sicher, dass die Kriterien richtig verstanden und angewandt werden?

←Wir haben die Regeln zunächst Ende November 2016 beim R&D-Tag, zu dem sich alle Entwicklungsingenieure trafen, vorgestellt. An unserem Stand konnten sie sich mit den Regeln vertraut machen und sich den gesamten Produktlebenszyklus vor Augen führen. Das Thema ist auf sehr großes Interesse gestoßen – und das, obwohl es für die Entwickler erst einmal mehr Arbeit bedeutet: Schließlich kommen zu den technischen Anforderungen nun noch die Nachhaltigkeitskriterien hinzu. Außerdem haben wir ein E-Learning-Tool entwickelt, das allen Beteiligten die 6 Green Rules vorstellt, sowie eine Werksnorm mit vielen Details und Rechenmodellen erarbeitet.

6 Green Rules

Die 6 Green Rules sind fest im neuen Produktentwicklungsprozess integriert. Sie bündeln interne und externe Produktanforderungen und werden in einem 6-Green-Rules-Report zusammengefasst. Sie sind ein systematischer Ansatz sowie ein Leitfaden für Nachhaltigkeit in der Produktentwicklung. Einige der Kriterien sind neu, andere sind bereits gelebte Praxis.



1. Energieeffizienz

Wir stehen für nachhaltige und energieeffiziente Produkte, für Innovation, Ressourcenschutz und emissionsarme Technologien.

Zu Regel Nr. 1 gehören unter anderem Kriterien zu Warmwasser- und Heizeffizienz, zu CO₂-Emissionen und zum Geräuschpegel.



2. Langlebigkeit

Wir garantieren langlebige und robuste Produkte durch qualitativ hochwertige Materialien. Sorgfalt und Präzision sind unser Selbstverständnis, um die hohen Qualitätsstandards zu erreichen.

Zu Regel Nr. 2 gehören geprüfte Lebensdauer, erweiterte Garantie, hohe Qualitätsstandards und ein robustes Design.



3. Verantwortung

Eine verantwortungsvolle Auswahl von Materialien und Lieferanten sowie eine umweltfreundliche Produktion und Logistik sind unsere Hauptziele.

Zu Regel Nr. 3 gehören ein CO₂-Fußabdruck der Materialien, die Vermeidung gefährlicher Stoffe, ressourcenschonende Verpackungen sowie die Einhaltung des UN Global Compact in der Lieferkette.



4. Service

Wir stehen für exzellente Servicequalität in der Nutzungsphase unserer Produkte. Wir garantieren eine hohe Ersatzteilverfügbarkeit und sehr gute Reparaturmöglichkeiten.

Zu Regel Nr. 4 gehören exzellente Reparaturfähigkeit, einfache Wartung, verständliche Dokumentation und ein umfassendes Konzept für die Entsorgung von Betriebsstoffen.



5. Handhabung

Wir stehen für intelligente und verständliche Produkte, die einfach in ihrer Installation und Handhabung sind.

Zu Regel Nr. 5 gehören intuitive Bedienbarkeit, Erweiterungsfähigkeit, App-Steuerung und Energiemonitoring für den Endkunden sowie eine kurze Installationszeit und Installationssupport für das Fachhandwerk.



6. Lebensende

Wir setzen uns für die Schonung natürlicher Ressourcen und die umweltfreundliche Produktentsorgung ein. Hohe Recyclingfähigkeit und geschlossene Materialkreisläufe sind das Ziel.

Zu Regel Nr. 6 gehören ein recyclinggerechtes Design, ein Nachweis der Recycelfähigkeit und eine fachgerechte Geräteentsorgung.

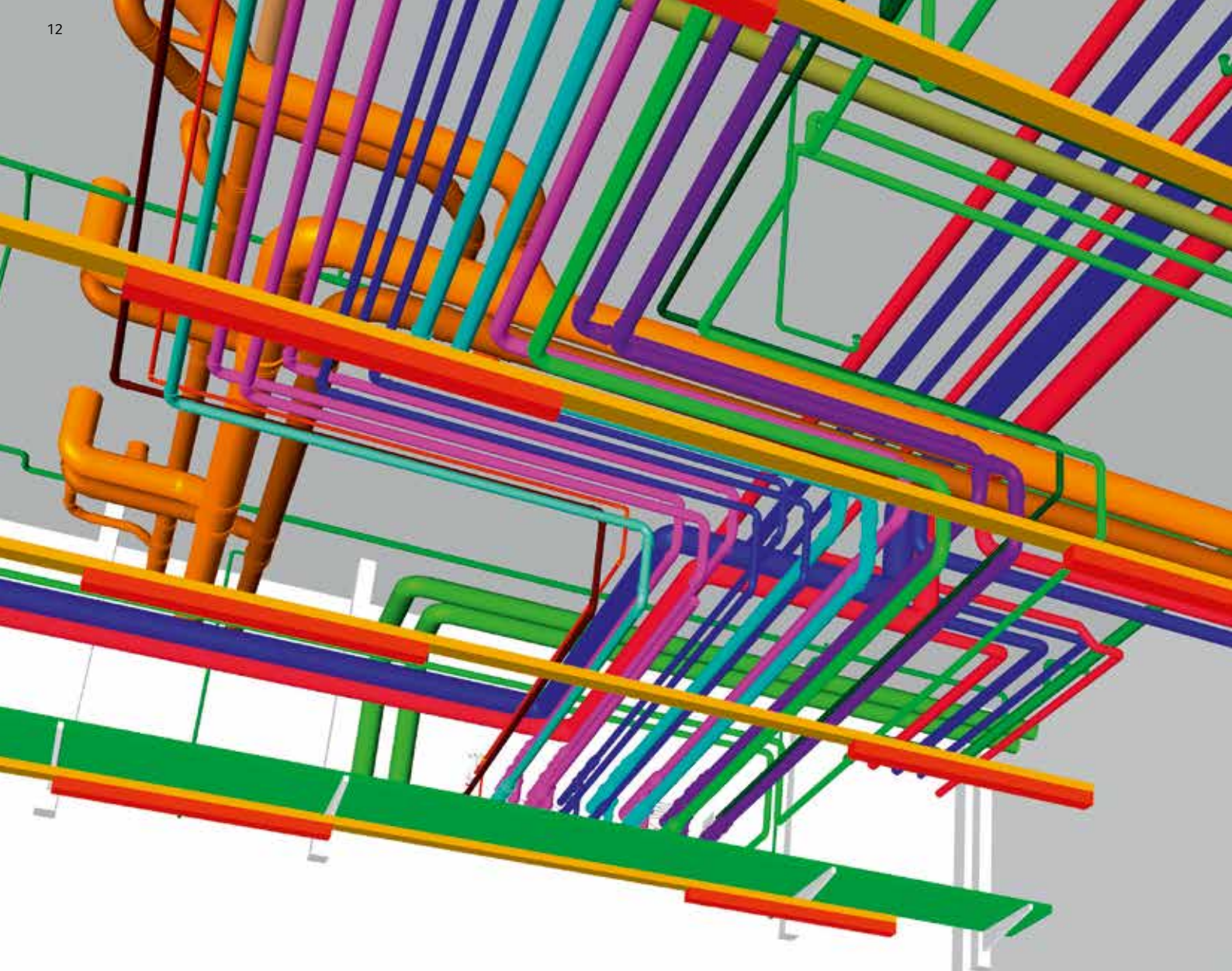
Die Sicht der Entwickler

Jochen Paulus,
Nachhaltigkeitsbeauftragter
für den Entwicklungsbereich

Wir Entwickler brauchen konkrete, messbare Vorgaben. Wir können mit dem Ziel „Steigern Sie die Recyclingfähigkeit auf 90 Prozent“ einfach mehr anfangen als mit der Aufforderung „Achten Sie auf eine gute Recyclingfähigkeit“. Und so sind die 6 Green Rules auch gedacht: als ein verbindlicher Rahmen, der ein gemeinsames Verständnis schafft für nachhaltige Produktentwicklung mit konkreten Vorgaben.

Mit den Nachhaltigkeitskriterien erhöhen sich die Anforderungen an das Produkt und seine Entwicklung. Wenn zum Beispiel ein Material nachhaltiger sein soll als sein Vorgänger, ist es womöglich teurer, was in einem Konflikt mit den Kostenzielen steht. In der Praxis können wir nun Nachhaltigkeitsanforderungen mit in die Waagschale legen.

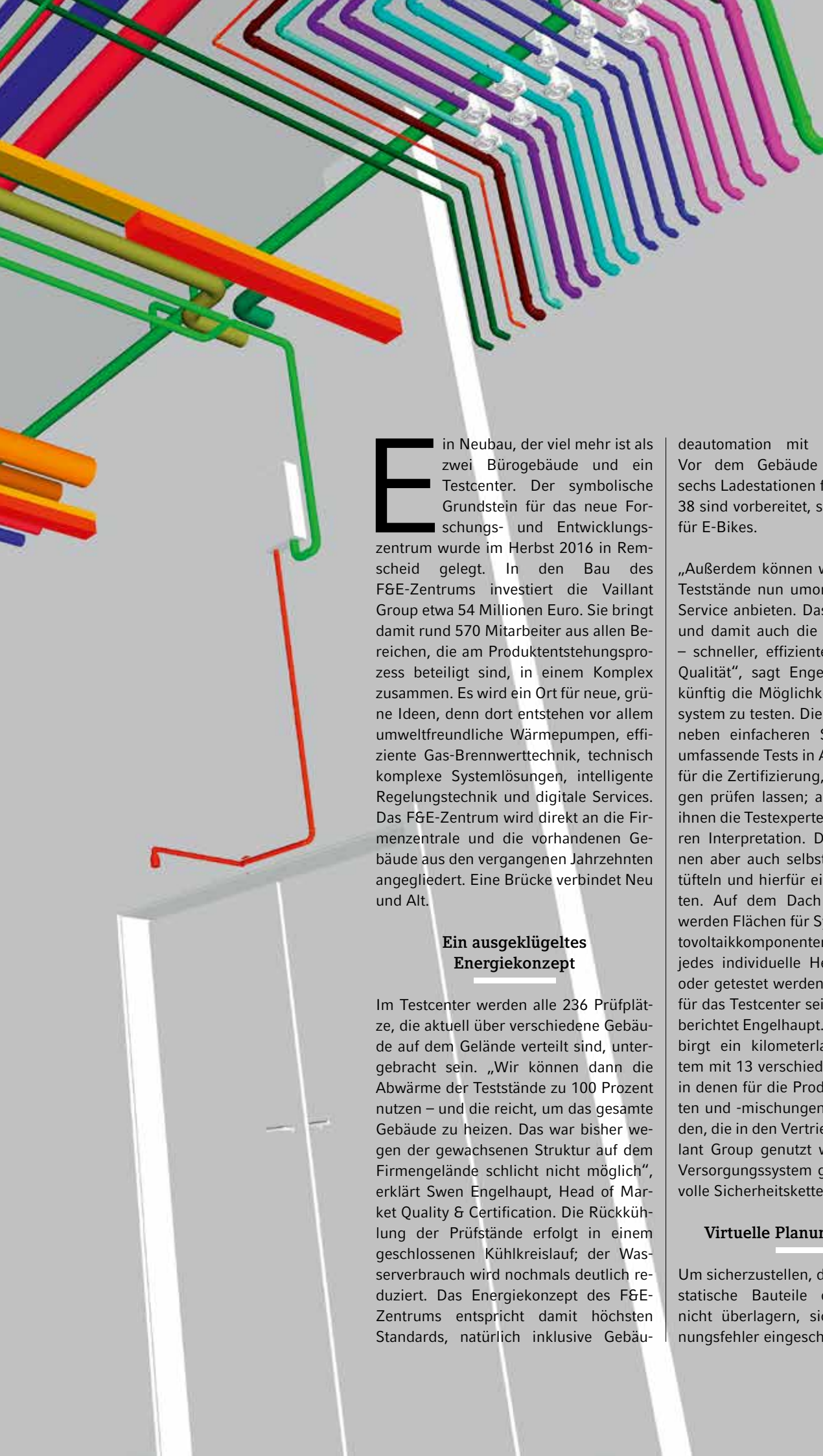
6



FORSCHUNGS- UND ENTWICKLUNGSZENTRUM

Wo grüne Ideen entstehen

Die Vaillant Group baut ein neues Forschungs- und Entwicklungszentrum. In ihm werden die Produkte der Zukunft entstehen. Für die Mitarbeiter ändert sich damit viel – und auch für die Umwelt.



Ein Neubau, der viel mehr ist als zwei Bürogebäude und ein Testcenter. Der symbolische Grundstein für das neue Forschungs- und Entwicklungszentrum wurde im Herbst 2016 in Remscheid gelegt. In den Bau des F&E-Zentrums investiert die Vaillant Group etwa 54 Millionen Euro. Sie bringt damit rund 570 Mitarbeiter aus allen Bereichen, die am Produktentstehungsprozess beteiligt sind, in einem Komplex zusammen. Es wird ein Ort für neue, grüne Ideen, denn dort entstehen vor allem umweltfreundliche Wärmepumpen, effiziente Gas-Brennwerttechnik, technisch komplexe Systemlösungen, intelligente Regelungstechnik und digitale Services. Das F&E-Zentrum wird direkt an die Firmenzentrale und die vorhandenen Gebäude aus den vergangenen Jahrzehnten angegliedert. Eine Brücke verbindet Neu und Alt.

Ein ausgeklügeltes Energiekonzept

Im Testcenter werden alle 236 Prüfplätze, die aktuell über verschiedene Gebäude auf dem Gelände verteilt sind, untergebracht sein. „Wir können dann die Abwärme der Teststände zu 100 Prozent nutzen – und die reicht, um das gesamte Gebäude zu heizen. Das war bisher wegen der gewachsenen Struktur auf dem Firmengelände schlicht nicht möglich“, erklärt Swen Engelhaupt, Head of Market Quality & Certification. Die Rückkühlung der Prüfstände erfolgt in einem geschlossenen Kühlkreislauf; der Wasserverbrauch wird nochmals deutlich reduziert. Das Energiekonzept des F&E-Zentrums entspricht damit höchsten Standards, natürlich inklusive Gebäu-

deautomation mit Energiemonitoring. Vor dem Gebäude entstehen zudem sechs Ladestationen für E-Autos, weitere 38 sind vorbereitet, sowie Ladestationen für E-Bikes.

„Außerdem können wir den Betrieb der Teststände nun umorganisieren und als Service anbieten. Das macht die Tests – und damit auch die Entwicklungsarbeit – schneller, effizienter und steigert die Qualität“, sagt Engelhaupt. Es besteht künftig die Möglichkeit, im Dreischichtsystem zu testen. Die Ingenieure können neben einfacheren Standardtests auch umfassende Tests in Auftrag geben, etwa für die Zertifizierung, oder spezielle Fragen prüfen lassen; anschließend liefern ihnen die Testexperten die Daten und deren Interpretation. Die Ingenieure können aber auch selbst ausprobieren und tüfteln und hierfür einen Prüfstand mieten. Auf dem Dach der Bürogebäude werden Flächen für Systemtests mit Photovoltaikkomponenten entstehen, sodass jedes individuelle Heizsystem simuliert oder getestet werden kann. Die Planung für das Testcenter sei komplex gewesen, berichtet Engelhaupt. Denn das Gebäude birgt ein kilometerlanges Leitungssystem mit 13 verschiedenen Gasleitungen, in denen für die Produkttests alle Gasarten und -mischungen bereitgestellt werden, die in den Vertriebsländern der Vaillant Group genutzt werden. Zu diesem Versorgungssystem gehören anspruchsvolle Sicherheitsketten.

Virtuelle Planung in der Cave

Um sicherzustellen, dass sich Leitungen, statische Bauteile oder Durchbrüche nicht überlagern, sich also keine Planungsfehler eingeschlichen haben, nutz-

ten die Projektverantwortlichen die Möglichkeiten der Technik: Sie haben sich das Gebäude im virtuellen dreidimensionalen Raum – der sogenannten Cave – an der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen angesehen. „So konnten wir das Gebäude von innen ansehen, obwohl es noch gar nicht fertig ist“, sagt Robin Frohn, Director Group Real Estate Management und Gesamtprojektverantwortlicher.

Räume für Kreativität

Ein Atrium verbindet das Testcenter mit den beiden Bürogebäuden. „Wir haben bewusst Begegnungsflächen gestaltet, die die zufällige Kommunikation fördern. Wir wollen alle an der Produktentstehung beteiligten Kollegen miteinander ins Gespräch bringen“, erklärt Robin Frohn. Das Prinzip findet sich auch in-

nerhalb der Bürogebäude wieder. In jedem Stock gibt es verschiedene Begegnungsflächen, wie Coffee Lounges für den ungezwungenen Austausch, und natürlich Meetingräume in verschiedenen Größen und ausreichender Zahl.

Eine Arbeitsgruppe des Entwicklungsbereichs hat zusammen mit dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO die Arbeitsplatzgestaltung erarbeitet. Gute Akustik und Tageslicht in allen Büroräumen sind selbstverständlich. Die Räume sind flexibel nutzbar. Flexibilität war für die Planer höchstes Gebot. „Die Gebäudestruktur ist extrem anpassungsfähig, sodass wir eigentlich alles machen können. Wir leben!“, betont Frohn. Projektteams können so in einem Raum zusammenarbeiten – ohne Großraumbüroatmosphäre. Ist ein Projekt abgeschlossen, sortieren sich die Mitarbei-

ter nach ihren Aufgaben neu. Sie finden an jedem Arbeitsplatz die gleichen Bedingungen. Wer Ruhe sucht zum konzentrierten Arbeiten oder zum Gespräch in kleinem Kreis, findet sie in Rückzugsräumen, die unterschiedlich gestaltet sind: mal anregend kreativ, mal ruhig.

Schneller und effizienter

Für die Mitarbeiter, die in das F&E-Zentrum einziehen, werden sich Arbeitsumfeld und Arbeitsbedingungen ändern. „Die Veränderung für die Mitarbeiter? Das sind Lichtjahre!“, sagt Robin Frohn. Alle am Produktentstehungsprozess Beteiligten haben im F&E-Zentrum eine gemeinsame Heimat, die den Austausch fördert und ein angenehmes Arbeitsumfeld bietet. Dort können die Ideen für neue, grüne Produkte entstehen – schneller und effizienter als bisher.



54 Millionen Euro Gesamtinvestition

570 Mitarbeiter aus allen am Produktentstehungsprozess beteiligten Abteilungen

1 Testcenter von 9.300 Quadratmetern mit 236 Prüfplätzen, darunter
40 Wärmepumpenprüfstände, 9 Klimakammern sowie 1 Falltest- und
1 Windtestlabor, 1 Kammer zur Prüfung elektromagnetischer Verträglichkeit,
1 Akustikkammer, 1 Kamin zum Test von Abgasanlagen

2 Bürogebäude von insgesamt 14.500 Quadratmetern

2019 im Frühjahr wird das F&E-Zentrum fertig sein



2016 war das Jahr eins nach der Auszeichnung mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis als Deutschlands nachhaltigstes Großunternehmen. Wie geht es nach diesem Erfolg weiter? **Dr. Carsten Voigtländer**, Vorsitzender der Geschäftsführung, und **Dr. Jens Wichtermann**, der als Direktor Kommunikation, Nachhaltigkeit & Politik verantwortlich zeichnet, stellen sich den Fragen.



SPITZEN GESPRÄCH

Herr Dr. Voigtländer, Herr Dr. Wichtermann, vor einem Jahr hatten wir an dieser Stelle darüber gesprochen, dass trotz der ersten Erfolge noch genug Aufgaben warten. Was ist passiert seither?

Dr. Voigtländer: Wir hatten und haben einiges auf der Agenda, um den Nachhaltigkeitsgedanken in die Fläche zu tragen und zu vertiefen. Da wären etwa die 28 S.E.E.D.S.-Ambassadors, die in ihren Bereichen und in den Ländern dafür sorgen, dass Nachhaltigkeit immer mitgedacht wird, die sich mit Leidenschaft für das Thema einbringen und Impulse setzen.

Dr. Wichtermann: Das Projekt läuft seit dem Herbst 2016. Wir haben aus den Bereichen und den Märkten viel Unterstützung erhalten, die meisten Kollegen sind mit Leidenschaft dabei. Die Botschafter haben schon Ideen gesammelt, erste Projekte definiert, Schwachstellen identifiziert. Wir begleiten die S.E.E.D.S.-Ambassadors und beraten sie.

Was erwarten Sie von diesem Format?

Dr. Wichtermann: Das Nachhaltigkeitsmanagement hat aus der Zentrale heraus schon vieles erreicht. Aber natürlich sind unsere Kapazitäten und übrigens auch unser Wissen um Abläufe und Zusammenhänge begrenzt. Die Botschafter haben dieses Bereichs- oder Länderwissen, und sie machen Nachhaltigkeit selbstverständlicher.

Dr. Voigtländer: Das Botschafter-Modell zählt dabei auf ein Ziel ein, das wir uns im vergangenen Jahr gesetzt haben. Es gilt, den Nachhal-

tigkeitsgedanken in die Fläche zu tragen, gewissermaßen zu demokratisieren und tiefer zu verankern.

Und die 28 Botschafter schaffen das?

Dr. Wichtermann: Sie sind ein Teil der Lösung. Ein wichtiges Projekt ist die Ausweitung des Nachhaltigkeitsprogramms in die Länder, in unsere Vertriebsgesellschaften. Kroatien hat 2015 den Anfang gemacht. Mit Österreich ist 2016 nun ein großer, wichtiger Markt gefolgt, der ein sehr ambitioniertes, strategisch angelegtes Nachhaltigkeitsprogramm in Anlehnung an S.E.E.D.S. erarbeitet hat. Andere Märkte stehen schon in den Startlöchern.

Dr. Voigtländer: Es geht aber nicht nur um eine Ausweitung in die Fläche, sondern auch um eine Vertiefung. Mit der Integration der 6 Green Rules in den neuen Produktentwicklungsprozess ist hier ein neues Level erreicht worden. Diese grünen Kriterien stellen sicher, dass Nachhaltigkeitskriterien vom ersten Pinselstrich an mitgedacht und zu Ende gedacht werden. Für unsere Entwickler sind sie eine deutliche Erleichterung, weil sie ganz konkret und nachvollziehbar im Prozess hinterlegt sind. Vor allem werden sie auf diesem Weg selbstverständlich werden.

Gibt es noch weitere Schritte auf dem Weg zur „Demokratisierung von S.E.E.D.S.“?

Dr. Wichtermann: Ja! Ich denke da an ein gemeinsames Treffen des Umweltmanagements und der Produktionsspezialisten in Nantes. Es gab zuvor schon im

britischen Werk Belper einen Modellversuch, die Ansätze beider zu kombinieren. Die Verantwortlichen haben sich daraufhin kurzgeschlossen und vereinbart, einen gemeinsamen Tag in Nantes zu verbringen. Konkret hieß das, dass die Kollegen aus der Produktion für Nachhaltigkeits- und vor allem für Umweltthemen sensibilisiert wurden. Und umgekehrt haben sie den Umweltmanagern ihre Methode des Value Walk vorgestellt, mit der Chancen für Verbesserungen in den Produktionsabläufen deutlich werden. Im türkischen Werk Bozüyük gibt es das bereits. Einmal im Monat gibt es einen gemeinsamen, großen Value Walk.

Dr. Voigtländer: Das ist ein wunderbares Beispiel dafür, wie Engagement und Austausch Erfolge bringen können. Beide haben zwar einen anderen Fokus, aber gemeinsame Ziele, nämlich Werte zu schaffen, Ressourcen zu schonen und die Arbeitssicherheit zu erhöhen. Das bringt uns als Unternehmen weiter!

Sind das auch gleichzeitig die größten Erfolge auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit?

Dr. Voigtländer: Der größte Erfolg ist sicherlich, dass wir die Umweltziele neu definieren konnten – also die Latte noch einmal höher legen konnten, weil wir die Ziele zum Teil schon erfüllt haben. Bis 2020 wollen wir die Energieeffizienz nicht nur – wie ursprünglich geplant – um 20, sondern um 25 Prozent erhöhen und den Wasserverbrauch nicht nur um 20, sondern sogar um 50 Prozent senken. Darauf sind wir stolz, aber daran müssen wir nun auch arbeiten.

“ MIT DER NEUGESTALTUNG DER PRODUKTENTSTEHUNGSPROZESSE IST UNS EIN RIESENFORTSCHRITT GELUNGEN.

Dr. Carsten Voigtländer

Dr. Wichtermann: Abseits der Fokussierung der Umwelt sowie Entwicklung & Produkte hat sich die strategische Partnerschaft mit „SOS-Kinderdörfer weltweit“ weiterentwickelt. Außer mit effizienter Heiztechnik unterstützen wir immer mehr auch mit sozialen Aktionen. Wir haben etwa bei der Kampagne #vaillant-smile weltweit Selfies mit einem Lächeln gesammelt. Daran haben sich viele Vertriebsgesellschaften, Mitarbeiter, Kunden und Messebesucher mit großem Engagement beteiligt. Und so haben wir einige wirklich wichtige Projekte von SOS-Kinderdörfer unterstützen können.

Was bleibt zu tun?

Dr. Voigtländer: Jede Menge! Natürlich haben wir schon viel angepackt, aber nicht alles so, dass wir final damit zufrieden sind. Wir müssen weiter optimieren. Da denke ich etwa an Verantwortung in der Lieferkette. Wir haben es einerseits geschafft, 100 Prozent unseres Standard-einkaufsvolumens von Lieferanten zu beziehen, die sich zu den Prinzipien des

UN Global Compact bekennen. Aber: Wir müssen noch verbindlicher prüfen, was dieses Bekenntnis wert ist. Dafür optimieren wir unsere Lieferantenauswahl und -audits. Darüber haben wir auch schon vor einem Jahr gesprochen. Das zeigt, wie komplex und umfangreich das Thema ist. Wir müssen und werden dranbleiben.

Dr. Wichtermann: In der Lieferkette liegt noch viel Potenzial, das hat auch die Lieferantenerhebung gezeigt. Die Ergebnisse geben Spielraum für Verbesserung. Aber wir müssen uns auch an die eigene Nase fassen und fragen: Wie fair gehen wir mit den Partnern um? Ein weiterer Punkt ist für mich die neue Dienstwagenrichtlinie für Deutschland. Wer sich für ein umweltschonendes Auto entscheidet, erhält einen Bonus in der Leasingrate. Wir bieten nun auch Hybrid- und E-Autos an. Das zeigt einmal mehr: Dort, wo es besonders wehtut, besonders komplex ist, besonders dicke Bretter zu bohren sind, braucht man eben einen längeren Atem.

Sie klingen nicht besonders zufrieden, Herr Dr. Wichtermann ...

Dr. Wichtermann: Wirklich zufrieden kann man als Nachhaltigkeitsverantwortlicher wahrscheinlich auch nie sein. (Lacht.) Wir könnten als Unternehmen über die beachtlichen Erfolge der vergangenen Jahre hinaus noch mehr. Wir sind stolz auf das, was wir in so kurzer Zeit erreicht haben. Wir sind aktuell in einer Phase, in der die Erfolge kleiner werden, weil wir die naheliegenden Dinge, die Punkte mit viel Potenzial, bereits angegangen und unsere Hausaufgaben gemacht haben. Gleichzeitig arbeitet das Nachhaltigkeitsmanagement sehr hart an weiteren Fortschritten. Wir

müssen mit den Kollegen, auch in der Führungsmannschaft, oft ringen, etwa was die Green iQ Produkte und ihre Kriterien betrifft. Es geht nicht „nur“ darum, dass die Produkte effizient und intelligent sind. Sie sind besonders nachhaltig! Wir kämpfen zuweilen auch intern.

Dr. Voigtländer: Das zeichnet den Bereich auch wirklich aus. Es gibt schwierige Phasen, die wir auch aus anderen Managementbereichen kennen. Allerdings haben wir gemeinsam wichtige Schritte im Hintergrund gemacht. Mit der Neugestaltung der Produktentstehungsprozesse, von der Strategie bis zur Markteinführung, ist es allen Beteiligten gelungen, die Nachhaltigkeitsaspekte zu integrieren. Das ist ein Riesenfortschritt. Man sieht ihn nur nicht. Noch nicht.

Sie hatten 2016 auch eine strategische Fokussierung auf erneuerbare Energien, Wärmepumpen und Systeme angekündigt. Warum? Und wie weit sind Sie?

Dr. Voigtländer: Wir sehen ganz deutlich und schon seit geraumer Zeit die Zeichen der Elektrifizierung; die Dekarbonisierung, wie sie bei der UN-Klimakonferenz in Paris 2015 beschlossen wurde, ist da nur die offizielle Bestätigung. Deshalb haben wir unsere Strategie klarer gefasst. Wir werden uns verstärkt auf erneuerbare Energien und Wärmepumpen fokussieren. Wir können auch schon sehen, dass wir vor allem auf dem Wärmepumpenmarkt Fortschritte machen. Der Umsatz in diesem Segment ist im ersten Halbjahr 2017 im Vergleich zum Vorjahr schon um 30 Prozent gestiegen.

Dr. Wichtermann: Organisatorisch ist mit der Einrichtung einer eigenen Geschäftseinheit „Wärmepumpen und Erneuerbare Energien“ bereits ein weiterer wichtiger Schritt gemacht. Dort werden die Kräfte



gebündelt; alle Beteiligten arbeiten bereichsübergreifend zusammen, um Synergien zu schaffen, Wege zu verkürzen, die Abstimmung zu verbessern und Wissen zu bündeln.

Ihr Kerngeschäft ist aber doch Gas. Sind Sie gerade dabei, mit dieser strategischen Fokussierung auf erneuerbare Energien und Wärmepumpen das Unternehmen grundsätzlich zu verändern?

Dr. Voigtländer: Natürlich ist das ein Wandel. An dieser Fokussierung geht für mich kein Weg vorbei. Das ist unsere Zukunft. Aber es geht hier nicht um eine Revolution, sondern es ist eine Entwicklung, an der wir schon seit Jahren arbeiten und die jetzt an vielen Stellen immer sichtbarer wird – auch von außen.

Dr. Wichtermann: Das sieht man nicht zuletzt an der neuen Unternehmensvision, die im Kern eine Nachhaltigkeitsvision ist. „Taking care of a better climate“ macht schon sehr deutlich, welchen Weg das Unternehmen eingeschlagen hat.

Dr. Voigtländer: Und dieser Weg ist der richtige. Jetzt gilt es, ihn beharrlich und mit Überzeugung weiterzugehen. Mit dem geplanten Forschungs- und Entwicklungszentrum schaffen wir etwa einen Ort, an dem die neuen grünen Ideen entstehen. Hier investieren wir massiv in unsere Zukunft. Wir werden dadurch insgesamt in der Produktentwicklung schneller und schlagkräftiger. Wir sind auf dem Sprung zum nächsten Sprung.



“

DORT, WO ES BESONDERS WEHTUT,
BESONDERS DICKE BRETTEN ZU
BOHREN SIND, BRAUCHT MAN
EINEN LÄNGEREN ATEM.

GRÜNER UND INTELLIGENTER LIEBLING

Besonders effizient, besonders nachhaltig und intelligent – das zeichnet die Green iQ Produkte aus. Mit den uniSTOR exclusive und auroSTOR exclusive Warmwasserspeichern ist die Green iQ Familie nun größer geworden und soll weiter wachsen.

Italien setzte 2016 viel in die Green iQ Produkte. „Wir haben den Großteil unseres Kommunikationsbudgets investiert“, berichtet Kommunikationsmanager Marco Basla aus der italienischen Vertriebsgesellschaft. Für ihn hat sich der Aufwand gelohnt. „Mit Green iQ konnten wir die Positionierung der Marke Vaillant in Italien stärken: als erstklassig und effizient, bediener- und umweltfreundlich.“ Nach fast einem Jahr Green iQ ist er sehr zufrieden mit der Markteinführung.

Benoit Garrigues, Vaillant Brand Director Frankreich, hat mit der Markteinführung der Green iQ Produkte in Frankreich ähnliche Erfahrungen gemacht: Green iQ unterstützt das Markenprofil von Vaillant. Bei einer Roadshow durch 20 Städte stellte Vaillant der Öffentlichkeit das Label Green iQ vor. „Die Kernbotschaften sind gut zu vermitteln, und wir haben mit der Roadshow viele Partner erreicht, aber auch viele Installateure, die bisher noch keine Vaillant Partner waren.“ Vor allem Letzteres ist wichtig, schließlich möchte Vaillant in Frankreich sein Partnernetz ausweiten und verdichten. „Die Resonanz war insgesamt sehr positiv.“

Marco Basla freut sich auf den jüngsten Zuwachs in der Green iQ Familie. Denn neben dem ecoTEC exclusive Gas-Brennwertgerät und den Wärmepumpen flexoTHERM sowie flexoCOMPACT ergänzen die Warmwasserspeicher uniSTOR exclusive und auroSTOR exclusive die Produktreihe. „Die Warmwasserspei-

cher passen perfekt ins Systemsegment. Auch bei ihnen können wir wieder damit werben, dass sie die besten ihrer Produktklasse sind. Die Argumente für die Green iQ Produkte funktionieren“, sagt Basla.

Dank ihrer Isolierung haben die Warmwasserspeicher bis zu 50 Prozent weniger Wärmeverlust. Außerdem können sie zu 82 Prozent recycelt werden. Sie sind äußerst zuverlässig und langlebig, außerdem wartungsfrei dank eines integrierten Bauteils, das Korrosion verhindert. Der auroSTOR exclusive nutzt Solarenergie zur Wärmegewinnung, der uniSTOR exclusive kann mit bis zu zwei Wärmeerzeugern kombiniert werden – egal ob Gas-Brennwertgerät, Wärmepumpe oder Solarsystem.

Für den italienischen Markt sei ein weiteres Argument wichtig, nämlich die Bedienerfreundlichkeit und Intelligenz der Produkte: Alle wichtigen Informationen – ob Ladestand oder Wassertemperatur – können komfortabel auf dem übersichtlichen Display abgelesen werden oder mit der App bequem übers Handy. Basla: „Das trifft genau unsere Botschaft in Italien: Komfort ohne Kompromiss.“ Die insgesamt elf Modelle mit einer Kapazität von 300 bis 500 Litern erweitern die Green iQ Produktlinie deutlich.

Der weitere Ausbau der Produktreihe ist geplant. „Künftig werden wir die Green iQ Produkte im Planungsprozess ‚Strategy-to-Roadmap‘ berücksichtigen. Damit





können wir die Green iQ Produkte systematisch entwickeln“, erklärt Claudia Altenrath, Head of Sustainability Management.

Schon jetzt planen die Verantwortlichen aus dem Marketing, Produktmanagement und Nachhaltigkeitsmanagement die Green iQ Produkte der Zukunft. „Wir denken über weitere Geschäftsfelder nach, auch über einen Green iQ Service“, verrät Claudia Altenrath. Auf mehr Nachwuchs in der Green iQ Produktfamilie hofft auch Marco Basla: Er wünscht sich für seinen Markt, dass die Green iQ Familie weiterwächst. „Am besten wäre es, wenn wir in drei bis vier Jahren in jedem Produktsegment ein Green iQ Produkt anbieten könnten.“ Die strategische Planung in der Produkt-Roadmap ist ein erster Schritt, für Claudia Altenrath ein riesiger. „Wichtig ist allerdings, dass die Kriterien erfüllt sind. Green iQ heißt: Es sind die effizientesten, nachhaltigsten und intelligentesten Produkte.“

Die Green iQ Produkte zu erklären, bleibt eine Aufgabe. In einer Studie zur Recyclingfähigkeit hat das Öko-Institut e. V. in Freiburg als unabhängige Prüfinstanz nachgewiesen, dass Green iQ Produkte tatsächlich besonders recyclingfreundlich sind. Die Recyclingquote des Green iQ ecoTEC exclusive liegt bei 84 Prozent, die der Green iQ flexoTHERM exclusive sogar bei 93 Prozent. Zum Vergleich hat das Öko-Institut noch eine Kühl-Gefrier-Kombination und einen Flachbildfernseher nach denselben Maßstäben analysiert, die mit 76 bzw. 61 Prozent einen deutlich niedrigeren Recyclingwert haben. Die Studie stützt die Glaubwürdigkeit von Green iQ. Diese gilt es unbedingt zu bewahren, denn Selbstläufer und Massenware sind die Green iQ Produkte nicht. „Deshalb müssen wir gemeinsam auch intern immer wieder für Green iQ werben, erklären, was hinter dem Label steckt, warum die Kriterien wichtig sind – und manchmal auch mit Herzblut für Green iQ und den Anspruch dahinter kämpfen“, sagt Claudia Altenrath.

61

Prozent eines
LCD-TVs
können recycelt
werden

93

Prozent einer Green iQ
Wärmepumpe können
recycelt werden

RECYCLING

84 Prozent eines Green iQ ecoTEC exclusive sind recyclingfähig; einmal verwandte Ressourcen können so wieder in den Wertstoffkreislauf gelangen.

84 %

RECYCLINGFÄHIGKEIT



S.E.E.D.S., KONDENSIERT IN EINEM GERÄT

Sechs Jahre Nachhaltigkeitsprogramm S.E.E.D.S. haben die Vaillant Group verändert, deutlich nachhaltiger gemacht. Aber was heißt das genau? Wie hat sich das etwa auf ein einzelnes Gerät ausgewirkt? Am Beispiel des Gas-Brennwertgeräts ecoTEC haben wir analysiert, wie viel Strom, Gas, Wasser und Abfall seit Umsetzung von S.E.E.D.S. eingespart wurden. Auch abseits der Zahlen ist der ecoTEC nachhaltiger geworden.

SERVICE

Ohne erstklassigen Service kein erstklassiger Betrieb. Die App serviceDIALOG ermöglicht dem Fachhandwerker die Analyse, Diagnose und Einstellung der Anlage vor Ort. Das sorgt für kürzere Service-Einsatzzeiten; oft kann eine Störung schon beim ersten Besuch behoben werden. Gut für den Kunden. Und mit der Anwendung profiDIALOG kann die Anlage sogar aus der Ferne überwacht und eingestellt werden. Das spart Einsatzfahrten. Gut für den Kunden und gut für die Umwelt.



LIEFERKETTE

Nachhaltigkeit beginnt in der Lieferkette. Die Vaillant Group bezieht 100 Prozent ihres Standardeinkaufsvolumens von Lieferanten, die sich zum Global Compact und zu seinen zehn Prinzipien bekennen.



-26 %

ABFALL

-17 %

STROM

-30 %

GAS

-54 %

WASSER

PRODUKTION

Weniger Ressourcenverbrauch und weniger Abfall: die Entwicklung in der Herstellung eines ecoTEC im Vergleich von 2011 zu 2016¹

97 %

CO₂



NUTZUNGSPHASE

97 Prozent der CO₂-Emissionen entstehen während der Nutzung des Geräts.² Eine leichte und intuitive Einstellung des Geräts ist wichtig, damit es optimal betrieben wird, also möglichst effizient und mit möglichst wenig CO₂-Emissionen. Unsere Kunden unterstützen wir dabei zum Beispiel durch die multiMATIC App und die eRELAX App, mit denen sie ihre Heizung bequem vom Sofa aus steuern können.

¹ Berechnung für ein wandhängendes Gas-Brennwertgerät ecoTEC plus VC 196 (2011), Erfassungsjahr Fertigungsminuten 2011, Erhebungsjahr Verbrauchsdaten 2011 vs. 2016

² Gas-Brennwertgerät ecoTEC plus VC 196, Betrieb in Deutschland

Die Sicht der Partner

Die Vaillant Group hat in einer Studie ihre wichtigsten Lieferanten gefragt, für wie nachhaltig sie das Unternehmen halten. Mit den Ergebnissen will die Vaillant Group weiterarbeiten und gemeinsam mit den Lieferanten noch nachhaltiger werden.

Warum eine Lieferantenstudie? Für Claudia Altenrath, Head of Sustainability Management, ist die Antwort so einfach wie naheliegend: „Die Lieferanten tragen einen wichtigen Teil bei zu dem, was wir tun. Wir haben Verbesserungspotenzial in unserer Lieferkette gesehen und wollen die Lieferanten besser kennenlernen. Wir können und wollen da besser werden. Am besten gemeinsam.“ Prof. Dr. Christian Baumgarth von der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin hat die Studie gemeinsam mit Marketing Consult Dr. Wecker entworfen und durchgeführt. 142 Lieferanten der Vaillant Group wurden im November 2016 zu der Online-Befragung eingeladen, mehr als die Hälfte (56 Prozent) hat teilgenommen.

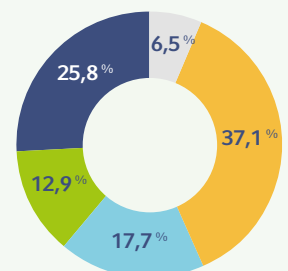
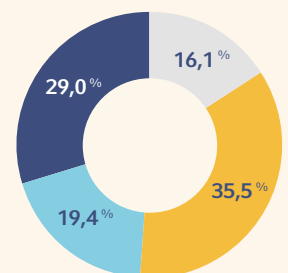
Die antwortenden Unternehmen sind zum Teil sehr groß und umsatzstark: Etwa ein Viertel hat mehr als 5.000 Mitarbeiter, 13 Prozent mindestens 1.000. Rund 20 Prozent haben einen Umsatz zwischen 100 und 500 Millionen Euro, etwa ein Viertel gar einen Umsatz über 500 Millionen Euro. Sie kommen hauptsächlich aus der Heizungs- oder Automotivebranche.

Die Studie deckt drei Bereiche ab: Nachhaltigkeit bei den Lieferanten, ihre Sicht auf Nachhaltigkeit in der Vaillant Group sowie Themen für eine Kooperation zur Stärkung von Nachhaltigkeitsaspekten. Der erste Komplex machte schnell deut-

lich: Den antwortenden Lieferanten ist Nachhaltigkeit selbst sehr wichtig. Immerhin 98,9 Prozent gaben an, dass sich ihr Unternehmen für Nachhaltigkeit einsetze, in 92,2 Prozent der Unternehmen sei Nachhaltigkeit Teil der strategischen Ausrichtung.

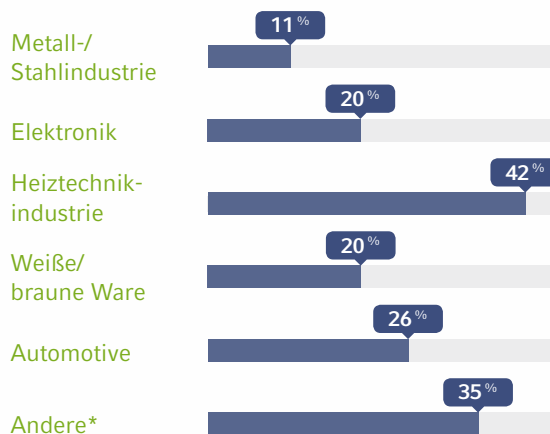
Eine wichtige Erkenntnis und Gemeinsamkeit. So gaben auch mehr als 80 Prozent der Unternehmen an, für eine Zusammenarbeit mit der Vaillant Group bezüglich Nachhaltigkeit sowie der Entwicklung nachhaltiger Produkte oder Einkaufsrichtlinien mit einem Nachhaltigkeitsschwerpunkt offen zu sein. „Wir wollen als Erstes zum Thema Recyclingfähigkeit mit ausgewählten Partnern in einen weiteren Austausch treten. Da sehen wir etliche Verbesserungsmöglichkeiten“, sagt Martin Jungbluth, Direktor Einkauf.

Noch ein Aspekt wurde sehr deutlich: Soziale Nachhaltigkeit ist den Partnern sehr wichtig. Mehr als ein Drittel der Befragten weiß um die Partnerschaft der Vaillant Group mit „SOS-Kinderdörfer weltweit“ und hält sie auch für äußerst glaubwürdig. Gleichzeitig glauben sie, dass das soziale Engagement eines der drei Themen ist, die die Vaillant Group stärker in den Blick nehmen sollte. Zudem wünschen sich die befragten Unternehmen ein nachhaltiges Lieferantenmanagement und einen fairen Umgang mit den Geschäftspartnern. Aufträge und Wege, besser zu werden.



Branchen

der befragten Lieferanten (Mehrfachnennungen möglich)



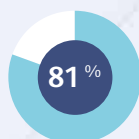
*Unternehmensberatung/Agentur, Telekommunikation/IT etc.

Solide, transparente und faire Beziehungen in der Lieferkette sind den Lieferanten am wichtigsten.

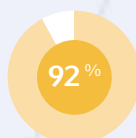
Jahresumsatz

der befragten Lieferanten

- < 10 Mio Euro
- 10–100 Mio Euro
- 101–500 Mio Euro
- > 500 Mio Euro



der Lieferanten sind offen für eine Kooperation mit der Vaillant Group zur Entwicklung nachhaltiger Produkte.



der Lieferanten haben Nachhaltigkeit in ihre eigene Strategie integriert.



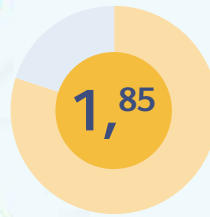
der Lieferanten beschäftigen sich mit dem Thema Nachhaltigkeit.

Mitarbeiter

der befragten Lieferanten

- < 50
- 51–500
- 501–1.000
- 1.001–5.000
- > 5.000





Wie nachhaltig ist die Vaillant Group?

Die befragten Lieferanten schätzen das Unternehmen als sehr nachhaltig ein.

Die Nachhaltigkeitsleistung der Vaillant Group ist exzellent.



Auf einer Skala von 1 bis 5, Höchstwert ist 1.



Im Vergleich mit anderen Kunden nimmt die Vaillant Group im Bereich Nachhaltigkeit eine Führungsrolle ein.



**SOS
KINDERDÖRFER
WELTWEIT**

Wo müssen wir noch besser werden?

In diesen Feldern sehen die Lieferanten das größte Potenzial.

Fairer Umgang mit Geschäftspartnern

39 %

Energieeffizienz (z. B. Reduktion von CO₂-Emissionen)

33 %

Soziales Engagement

30 %

Werteorientierte Unternehmenskultur

23 %



Wie bekannt und glaubwürdig sind unsere Aktivitäten?

Die Sicht unserer Lieferanten auf ausgewählte Projekte.

Glaubwürdigkeit bewertet auf einer Skala von 1 bis 5, Höchstwert ist 1.

Green iQ

Die nachhaltigste und intelligenteste Heiztechnik-Produktreihe

Bekanntheit

50 %

Glaubwürdigkeit

1,86

SOS-Kinderdörfer

Unsere weltweite Kooperation mit der Kinderhilfsorganisation

Bekanntheit

38 %

Glaubwürdigkeit

1,75

S.E.E.D.S.

Das strategische Nachhaltigkeitsprogramm der Vaillant Group

Bekanntheit

40 %

Glaubwürdigkeit

1,85

Nachhaltigkeitsbericht

Begeisternde Geschichten und transparente Fakten rund um Nachhaltigkeit

Bekanntheit

24 %

Glaubwürdigkeit

2,05



Grünes Österreich



Die Vertriebsgesellschaft Österreich hat sich im Sommer 2016 entschlossen, S.E.E.D.S. im Unternehmen auszurollen. Ein ehrgeiziges Projekt mit Tiefgang in einem wichtigen und großen Markt.

Für uns war die Green-IQ-Studie, die die Vaillant Group 2016 veröffentlicht hatte, der Anlass“, erklärt Bernhard Leidinger, Marketingleiter und S.E.E.D.S.-Verantwortlicher in Österreich. „Sie machte noch einmal aufs Neue deutlich, dass die Österreicher in den letzten Jahren einen ziemlich umweltbewussten Lebensstil entwickelt haben.“ Der Markt ist bereit für mehr Nachhaltigkeit. Bernhard Leidinger ist davon überzeugt, dass er sogar danach verlangt. „Wir sehen, dass andere Technologieunternehmen mit einer nachhaltigen Positionierung erfolgreich sind. Die Österreicher kaufen bewusster als früher Produkte und Dienstleistungen, die eine umweltfreundliche Lebensweise unterstützen.“

Österreich setzt auch stark auf erneuerbare Energien und ist etwa schon 1978 per Volksentscheid aus der Atomenergie ausgestiegen. Gleichzeitig sieht Leidinger Nachholbedarf. Denn viele Probleme sind geblieben, etwa beim CO₂-Ausstoß: Öster-

reich hatte bis 2015 gegenüber dem Referenzjahr 1990 noch keine echte Reduktion erreicht – und ist damit weit entfernt vom Klimaziel 2020, das bei –20 Prozent liegt. „Es gibt eine große

Schere zwischen dem, was die Menschen mit ihrem Lebensstil erreichen wollen, und dem, was seitens der Industrie erreicht wurde. Uns war es daher wichtig, keine Lippenbekenntnisse zu geben, sondern einen nachweisbaren Beitrag zum Erreichen der Klimaziele zu leisten.“ Deshalb habe sich das Management für einen starken strategischen Ansatz entschieden.

Maßgeschneidert und passgenau

Den Anfang machte eine umfassende Bestandsaufnahme mit dem Nachhaltigkeitsmanagement der Vaillant Group, die zusammenfasste, was es bereits an nachhaltigen Projekten, Prozessen und nachhaltiger Infrastruktur gibt. „Das war erstaunlich viel“, stellt Leidinger fest. Das Nachhaltigkeitsmanagement unterstützt die Vertriebsgesellschaften beim Einführen einer



S.E.E.D.S.



eigenen, S.E.E.D.S.-basierten Nachhaltigkeitsstrategie und arbeitet an einem Baukasten. Daraus können sich die Vertriebsgesellschaften eigene lokale Strategien zusammensetzen, die zu ihnen und zu ihrem Markt passen. Weitere Länder stehen bereits in den Startlöchern.

Eine ambitionierte Vision

In einem gemeinsamen Workshop mit einer Agentur haben das Nachhaltigkeitsmanagement und das österreichische Management an der eigenen Strategie gearbeitet. Leidinger: „Wir wollten vor allem wissen, ob der breite Nachhaltigkeitsansatz von S.E.E.D.S. zu uns passt. Das S.E.E.D.S.-Programm der Gruppe fokussiert natürlich auch die Produktentwicklung und die Produktion. Beides fällt aber für uns als Vertriebsgesellschaft weg.“

Das Ergebnis hat Vaillant Österreich in der Vision formuliert: „Vaillant Österreich ist 2022 anerkannter Branchenführer im

Bereich wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Verantwortung. Insbesondere leisten wir einen nachweisbaren Beitrag zur Wärmewende in Österreich. Im Rahmen der Vaillant Group Nachhaltigkeitsstrategie S.E.E.D.S. konzentrieren wir uns auf vier strategische Projekte: den Verkaufsanteil an hocheffizienten Produkten zu steigern, die Reduktion eigener und verursachter CO₂-Emissionen, Vaillant Mitarbeiter als Energieberater zu qualifizieren und einzusetzen sowie attraktivster Arbeitgeber der Branche zu werden.“

Für die vier strategischen Projekte sind Verantwortliche benannt und die Steuerung ist definiert worden – ein ganz bewusster Top-down-Ansatz: „Wir sind davon überzeugt, dass dies nur mit dem und durch das Management gelingt. Gleichzeitig ist es wichtig, die Mitarbeiter abzuholen und mitzunehmen. Deshalb haben wir Anfang 2017 eine anonymisierte Mitarbeiterumfrage zum Thema Nachhaltigkeit durchgeführt“, erklärt Bernhard Leidinger. Die Ergebnisse waren äußerst

Eine deutliche Mehrheit der Mitarbeiter in Österreich ist bereit, sich persönlich für mehr Nachhaltigkeit bei Vaillant einzusetzen. Aus Überzeugung.

positiv. Eine deutliche Mehrheit der Mitarbeiter ist bereit, sich persönlich für mehr Nachhaltigkeit

bei Vaillant einzusetzen – aus Überzeugung. Eine gute Startbasis. Denn tatsächlich: Alle S.E.E.D.S.-Fokusfelder – Entwicklung & Produkte, Umwelt, Mitarbeiter und Gesellschaft – brauchen die Ideen und das Engagement der Mitarbeiter. Zu den S.E.E.D.S.-Fokusfeldern wurden konkrete Ziele definiert und in die jährlichen Zielvereinbarungen des Top-Managements und aller leitenden Mitarbeiter integriert.

Im Bereich Produkte sollen die Mitarbeiter- und Partnertrainings zu Hocheffizienztechnologien und Produkten auf Basis erneuerbarer Energien weiter ausgebaut werden. Alle Punkte zählen auf ein Ziel ein: den Umsatzanteil von Hocheffizienztechnologien und Produkten auf Basis erneuerbarer Energien im Portfolio bis Ende des Jahres auf 86,5 Prozent zu steigern.

Zudem will Vaillant Österreich die Kundendienstmitarbeiter zu Energie- bzw. Raumwärmeberatern weiterqualifizieren; sie sollen so zu Ansprechpartnern werden, wenn es um Fragen zum Thema geht. „Wir müssen sie allerdings noch systematisch durch Trainings entwickeln. An dem Konzept arbeiten wir gerade; wir entwickeln die Beratungsinhalte und bauen ein Trainingskonzept auf“, sagt Bernhard Leidinger.

Im Fokusfeld Umwelt soll der CO₂-Ausstoß reduziert werden – durch weniger Papierverbrauch, konsequente Mülltrennung bzw. konsequentes Recycling sowie umweltschonende Logistik. Hier gibt es bereits erste Erfolge. 2016 wurde der Papierverbrauch im Vergleich zum Vorjahr um 350.000 Blatt reduziert. Wie? „Wir haben die Anzahl der Drucker reduziert – um mehr als die Hälfte“, erklärt Thomas Hanke aus dem Marketing. Die Mitarbeiter müssen nun zum Drucker gehen, statt ihre Ausdrucke sofort griffbereit zu haben. Anfangs habe es einige Skepsis unter den Kollegen gegeben, so Hanke. Inzwischen sind die Kollegen überzeugt vom Ergebnis und stolz darauf. Die Gehaltszettel gibt es nun elektronisch, intern genutzte Formulare stehen ebenfalls elektronisch zur Verfügung, und die Rechnungen an die Partner werden vermehrt digital versandt: Schon 2016 wurden 25 Prozent umgestellt, 2017 soll eine Steigerung auf 35 Prozent erreicht werden. Für 2016 erhielt Vaillant Österreich eine Auszeichnung der Österreichischen Post für die klimaschonenden Zustellungen. Derzeit wird an der Optimierung des Retourenprozesses gearbeitet.

Die Maßnahmen greifen in viele Bereiche ein, etwa bei der Arbeitsmittelbeschaffung für Kundendiensttechniker: „Wir achten beim Einkauf darauf, dass Werkzeuge digitale Schnittstellen haben, um Arbeitsschritte und -ergebnisse automatisch in das Notebook des Mitarbeiters übertragen zu können. Die Datenübertragung spart jede Menge Papier“, erklärt Alexander Kauf-

mann, Leiter Kundendienst. Auch der Büroalltag verändert sich: elektronische statt pa-

pierte Notizblöcke, digitale Präsentationsflächen statt Flipcharts, Tassen statt Pappbecher und gekühltes, auf Wunsch gesprudelt Wasser aus dem Wasserhahn statt Plastikflaschenflut.

Der Aufbau eines Gesundheitsmanagements, wöchentlich frisches Obst, eine gezielte Nachbearbeitung der Ergebnisse der Great-Place-to-Work-Befragung sowie ein Summercamp für Führungskräfte sollen helfen, sich Schritt für Schritt zum attraktivsten Arbeitgeber der Branche zu entwickeln. „Das Management hat diskutiert, ob das S.E.E.D.S.-Fokusfeld Mitarbeiter tatsächlich in das österreichische Nachhaltigkeitsprogramm aufgenommen werden sollte“, sagt Leidinger. „Attraktivster Arbeitgeber zu werden, ist ein sehr umfassendes Thema; der direkte Bezug zu einem Nachhaltigkeitsprogramm ist auf den ersten Blick nicht zwingend.“ Letztendlich hat man sich doch dazu entschieden. Denn: „Bei unserer Attraktivität als Arbeitgeber soll die Nachhaltigkeitsorientierung eine zentrale Rolle spielen.“

Im gesellschaftlichen Bereich konzentriert sich Vaillant Österreich auf die Partnerschaft mit „SOS-Kinderdörfern weltweit“. Naheliegender, schließlich wurde die Idee der SOS-Kinderdörfer von Hermann Gmeiner 1949 in Österreich geboren. Zu dieser Partnerschaft gehören natürlich die Ausstattung mit hocheffizienter Heiztechnik bzw. erneuerbaren Energien oder soziale Aktionen wie die Kampagne #vaillantsmile. Vaillant Österreich beteiligte sich auch an der Plakataktion „Du wirst Pate und ich werde Installateurin“. Unter dieser Überschrift warben SOS-Kinderdörfer und Vaillant dafür, dass Menschen sich als Paten engagieren und die Ausbildung von Kindern mitfinanzieren. Zusätzlich unterstützt das Trainingsteam von Vaillant Österreich das SOS-Kinderdörfer-Ausbildungsprogramm „Energie-Detektive“, in dem Jugendliche im schonenden Umgang mit Ressourcen geschult werden.

Das ist erst der Anfang

Vaillant Österreich hat viele Ideen entwickelt und einige schon auf den Weg gebracht. Doch noch steckt das Nachhaltigkeitsprogramm in der Startphase. „Wir werden intern Workshops abhalten, um alle Mitarbeiter weiter dafür zu sensibilisieren – auch um uns weiter kritisch zu prüfen. Wo können wir besser werden? Wo sind wir nicht so nachhaltig, wie wir das von uns erwarten? Wo sind wir nicht glaubwürdig und transparent?“, erklärt Leidinger. Und noch geht die Vertriebsgesellschaft damit nicht offensiv nach außen, an Partner, Kunden und die Öffentlichkeit. Dieser Schritt erfolge, sobald die Hausaufgaben gemacht sind. Denn: Vaillant Österreich will seinen Beitrag zum Erreichen der Klimaziele leisten. Einen echten, für ein grünes Österreich.

DU WIRST PATE UND ICH WERDE INSTALLATEURIN

WWW.SOS-KINDERDORF.AT



**SOS
KINDERDORF**

Das SOS-Bildungsprogramm
wird unterstützt von:



Vaillant

EXPERTENGESPRÄCH

DAS

SPANNENDSTE

THEMA

DER WELT



Prof. Dr. Dr. h.c. Stefan Schaltegger's Thema ist Nachhaltigkeit. Er ist seit 1999 Professor für Nachhaltigkeitsmanagement an der Leuphana Universität Lüneburg. Ein Gespräch mit dem Experten über die Herausforderungen eines Unternehmens nach den ersten Erfolgen.



Stefan Schaltegger hat einen besonderen Blick auf die Dinge. Auf Gebäude etwa, während er über den Campus der Leuphana Universität Lüneburg führt, der von der typisch norddeutschen Klinkerbauweise geprägt ist. Die strenge Anordnung in Reih und Glied spiegelt den militärischen Charakter der ehemaligen Kasernengebäude aus der NS-Zeit. Dazwischen ein Biotop, an dessen Rand sich ein neues Zentralgebäude erhebt: mutig und innovativ, unverkennbar und zukunftsorientiert – wie die Universität. „Ein wunderbarer Kontrast!“, freut sich Schaltegger. Der Bau von Star-Architekt Daniel Libeskind ist neben der Uniformität der ausgedienten Kaserne nicht nur ein optischer Reiz, er hat – und das ist Schaltegger besonders wichtig – auch innere Werte: „Das Zentralgebäude ist ein Plus-Energie-Haus; es erzeugt mehr Energie, als es verbraucht.“ Es ist nachhaltig – und Nachhaltigkeit begeistert ihn. Schaltegger ist seit 18 Jahren Professor für Nachhaltigkeitsmanagement in Lüneburg und leitet das Centre for Sustainability Management (CSM).

Herr Prof. Schaltegger, die „low-hanging fruits“ seien abgeerntet, hat der Vaillant Group Direktor für Nachhaltigkeit im vergangenen Jahr gesagt. Ist das ein bekanntes Phänomen im Corporate Sustainability Management?

Ja, auf jeden Fall. Das ist ein normaler Managementvorgang – nicht nur im Nachhaltigkeitsmanagement. Zuerst tätigt man die Investitionen, die eine hohe Rendite bringen, packt Maßnahmen an, die schnell sichtbare Ergebnisse bringen. Die offensichtlichen Dinge findet man schnell in den Gesprächen. Man kann sie anpacken und hat auch bald Erfolge. Die Belegschaft ist motiviert. Oft beginnt man beim Housekeeping: Man schaut sich das Abfall-, Wasser- und Energiemanagement an, die einfachen sozialen Themen, wie zum Beispiel die Einrichtung einer Kinderkrippe. Dann beginnt man, einzelne nachhaltige Produkte ins Sortiment zu nehmen, und geht an die Lieferketten. Dann wird es schwieriger.

Was sollten Unternehmen in dieser Phase tun?

Es folgen Zeiten der Konsolidierung. Das sind schwierige Zeiten, weil man keine weiteren großen Erfolge hat.

Aber es ist wichtig, die Erfolge zu stabilisieren. Es besteht die Gefahr zu glauben, dass das ja alles nichts mehr bringt. Dann droht ein Rückschritt. Man sollte diese Phase nutzen, das bisher Erreichte zu stabilisieren und zu institutionalisieren und den nächsten Sprung vorzubereiten. Einfach gefragt: Wie lange brauchen wir noch eine konventionelle Heizung? Die Entwicklung im Baubereich ist weit fortgeschritten. Auch bestehende Gebäude lassen sich in Richtung Passivhäuser umbauen ... Um radikale Sprünge vorauszusehen und sie richtig mitzugehen oder vielleicht sogar mitzubestimmen, muss man sich mit den Nachhaltigkeitsthemen schon intensiv auseinandersetzen.

Auch die kleinen Sprünge sind oft schwierig ...

Frustration, dass etwas nicht funktioniert, gehört eigentlich ganz grundsätzlich zum Management, und zum Nachhaltigkeitsmanagement ganz besonders. Es ist normal, dass es nicht sofort funktioniert. Nachhaltigkeit ist ein so komplexes Thema, dass die Lösungen nicht einfach da sind. Sie können nicht einfach gegriffen und angewendet werden. Im Regelfall funktioniert die Lösung nicht von Anfang an, zumindest nicht perfekt. Dann geht es darum, zu optimieren, andere Varianten zu testen, bereit zu sein. Vielleicht verkaufen sich Wärmepumpen in Osteuropa im Moment nicht so gut, das kann aber in fünf Jahren ganz anders sein. Entscheidend ist, dass man sie im Portfolio hat, Pilotprojekte hat, aufzeigt: So geht es.



Stefan Schaltegger schaut aus dem sechsten Stock des Zentralgebäudes auf den Campus herab und deutet auf die Solaranlagen, die sich auf den Dächern der Universitätsgebäude befinden. Er berichtet, wie ein umfassender Plan entstand, Solarenergie zu nutzen, ihn das zuständige Ministerium jedoch ablehnte, weil die Mittel ausschließlich für Forschung und Lehre bestimmt seien. „Wir durften die Anlagen nicht bauen. Zielkonflikt!“, erzählt er. „Wir haben die Nachhaltigkeitsbeauftragte der Universität gebeten, das Solarprojekt jedes halbe Jahr aufs Neue anzugehen.“ Mit dem neuen Zentralgebäude kam die Gelegenheit, da die Universität für den gesamten Campus ein neues Energiekonzept brauchte. „Es ergab sich ein ‚window of opportunity‘. Obwohl es vorher nicht funktioniert hat, haben sich die Rahmenbedingungen geändert. Wir konnten einen Energie-Contractor engagieren, und der hat die Solaranlagen realisiert.“ Schaltegger meint es ernst mit dem, was er lehrt.

Wirtschaft und Nachhaltigkeit zusammenzubringen, zu beweisen, dass sie sich nicht ausschließen, darum geht es ihm. Als er in den späten 1980er-Jahren begonnen hat, sich intensiv mit Nachhaltigkeitsmanagement auseinanderzusetzen, war er Student der Wirtschaftswissenschaften und Leistungssportler; als Mittel- und Langstreckenläufer hat er es bis in den Schweizer Nationalkader geschafft. „Da ist man viel in der Natur unterwegs, atmet viel ein. In der Region Basel, in der ich zu der Zeit gelebt habe, gab es damals starken Sommersmog. Wenn man da nach einer intensiven Einheit mal Blut spuckt, weil die Ozonwerte so hoch sind, dass sie die Atemwege angreifen, dann beginnt man, sich Gedanken zu machen.“ Umweltskandale und Katastrophen, die Unternehmen durch unverantwortliches Verhalten hervorgerufen haben, kamen hinzu. Bald ließ ihn die Frage, wie Unternehmen Nachhaltigkeitsthemen so aufnehmen können, dass es ihnen wirtschaftlich gut geht, dass Arbeitsplätze geschaffen werden, aber zugleich weder Umweltbelastungen noch soziale Probleme entstehen, nicht mehr los. „Ich habe mir damals gesagt: Damit muss man sich anders, intelligenter befassen.“ Statt eine Stelle in einem Umweltamt anzunehmen, blieb er der Wissenschaft treu.

Die Vaillant Group kennt er vom Sustainability Leadership Forum (SLF), das der Bundesdeutsche Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.)



und das Centre for Sustainability Management initiierten. Vaillant ist eine der Firmen, die sich an dem Arbeits- und Diskussionskreis von Vorreitern der nachhaltigen Unternehmensentwicklung beteiligen. Schaltegger war im November 2016 Gast bei der Kick-off-Veranstaltung für die S.E.E.D.S.-Ambassadors. Die 28 Nachhaltigkeitsbotschafter haben einen Tag zusammen verbracht, um S.E.E.D.S. besser zu verstehen, sich kennenzulernen und sich mit ihrer Mission als Botschafter vertraut zu machen. Prof. Schaltegger diskutierte mit Dr. Carsten Voigtländer, dem Vorsitzenden der Geschäftsführung, und Dr. Jens Wichtermann, Direktor für Kommunikation, Nachhaltigkeit & Politik, über Nachhaltigkeit.

Sie waren Gast bei der Kick-off-Veranstaltung für die S.E.E.D.S.-Ambassadors. Was halten Sie von dem Ansatz?

Es ist eine tolle Idee, und ich hatte den Eindruck, dass alle begeistert waren. Nachhaltigkeit kann man in einem Unternehmen nicht voranbringen, wenn sich nur die Nachhaltigkeitsabteilung damit befasst. Die ganze Organisation muss mitmachen. Das heißt, man braucht in allen Organisationseinheiten Verbündete, denen Nachhaltigkeit wichtig ist und die sich engagieren. Diese Botschafter müssen vom Management informiert, motiviert und unterstützt werden, um sicher sein zu können: Ich habe eine wichtige Teilfunktion im Ganzen, ich bin nicht allein – und es ist auch für das gesamte Unternehmen wichtig. Der Austausch untereinander ist essenziell.

Das Nachhaltigkeitsmanagement der Vaillant Group spricht von der „Demokratisierung von Nachhaltigkeit“. Wo liegen die Herausforderungen?

Am Ende geht es darum, Leute zu befähigen, dass sie das Wissen haben, aber sich gleichzeitig berufen und legitimiert fühlen, das Thema zu vertreten und voranzubringen. Es gibt immer wieder das Phänomen, dass sich Mitarbeiter persönlich mit Nachhaltigkeit befassen, aber das im Unternehmen nicht einbringen, weil sie einen Widerspruch zur Arbeit und zu den Unternehmenszielen sehen, wo es ja um Gewinn geht. Dem kann begegnet werden, indem klargemacht wird, dass es für den Unternehmenserfolg wichtig ist und ein Ziel des Unternehmens ist, sich mit Nachhaltigkeit zu befassen, fortschrittlich zu sein und voranzugehen.



Die Konflikte zwischen Gewinnmaximierung und Nachhaltigkeit treten aber ja dennoch auf ...

Ja, natürlich. Dieser Konflikte – wir nennen sie „trade-offs“ – muss man sich bewusst sein. Es geht aber nicht darum, sie dauernd zu betonen und dann daran zu scheitern. Man kann mit „trade-offs“ umgehen, indem man zum Beispiel sequenziell vorgeht – also das eine macht, das andere hingegen erst mal noch nicht, etwa weil es noch zu teuer ist.



Aber es wird der Zeitpunkt kommen, an dem es funktioniert. Man muss Themen identifizieren, Lösungen suchen – auch wenn sie im Moment vielleicht noch nicht zu realisieren sind, aber später unter veränderten Rahmenbedingungen, sei es durch regulatorische Änderungen, neue Technologien, gewandelte Märkte oder neue Ideen.

Die nationalen Vertriebsgesellschaften der Vaillant Group sind aufgerufen, das Nachhaltigkeitsprogramm S.E.E.D.S. zu adaptieren. Wie viel Flexibilität ist in der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie verkraftbar?

Es gibt viele Unterschiede in der Interpretation von Nachhaltigkeit, schon allein in Europa. In Kontinentaleuropa wird etwa stark betont, das Kerngeschäft nachhaltig auszurichten. In Nordeuropa ist man wiederum sehr stark auf ökologische Aspekte ausgerichtet. Ein Unternehmen ist gesellschaftlich eingebettet und herausgefordert, auf unterschiedlichste Gruppen einzugehen. Aber: Wenn Kinderarbeit in Bangladesch seit Jahrtausenden als normal gilt, dann kann es nicht darum gehen, dies zu akzeptieren, weil es kulturell eingeübt ist. Sich nur kulturell anzupassen, ist nicht Nachhaltigkeit.

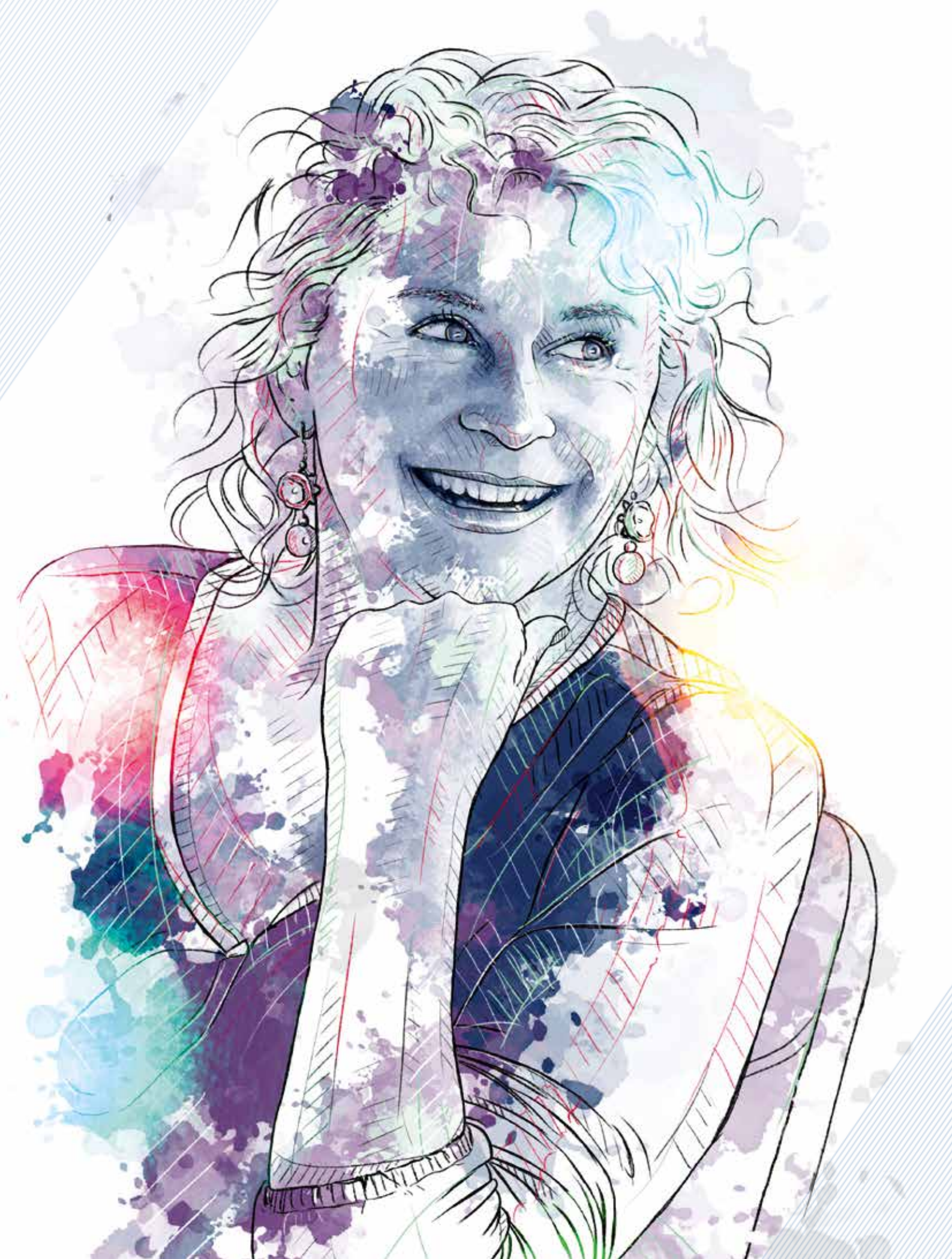
„Demokratisierung“ heißt natürlich auch, dass Nachhaltigkeit von möglichst vielen mitgetragen wird. Wie schafft man das?

Das ist eine zentrale Herausforderung. Es ist wichtig aufzuzeigen, dass Nachhaltigkeitsmanagement auch Sachmanagement ist. Energiemanagement oder eine intelligente Heizung betrifft Sachfragen – der intelligenten Technik, der intelligenten Organisation, des intelligenten Designs. Das sind Herausforderungen, die von der Sache her spannend sind. Wie bringt man möglichst viele Leute zusammen und begeistert sie? Ich denke, indem man auf der einen Seite immer wieder Erfolge entwickelt und diese auch feiert. Wichtig ist auf der anderen Seite auch, dass Nachhaltigkeit mit den Kompetenzen, Interessen und Arbeiten, mit denen sich eine Person befasst, verknüpft wird.

Ist Recruiting ein Mittel, dieses Denken im Unternehmen zu verbreiten?

Natürlich kann auch Recruiting ein Mittel sein, und zwar indem man gezielt nach neuen Mitarbeitern sucht, die als kritische High Potentials zu Kristallisationspunkten werden. Die suchen sich einen Arbeitgeber aus, der über eine exzellente Reputation verfügt und von dem man fair behandelt wird. Nachhaltigkeit hat auch etwas mit Fairness zu tun, Fairness ist ein Teil von Nachhaltigkeit. Es motiviert, für ein Unternehmen zu arbeiten, das für die Gesellschaft Gutes tut und sich verantwortlich fühlt.

An der Fakultät für Nachhaltigkeit, der einzigen in Europa, wie Stefan Schaltegger erzählt, werden Nachhaltigkeitsexperten ausgebildet – in Vollzeitstudiengängen, aber auch berufsbegleitend im MBA Sustainability Management. 40 bis 50 Absolventen sind es jedes Jahr, die ihre Ziele erreichen. Diese Ziele unterscheiden sich von denjenigen, die Absolventen konventioneller Managementstudiengänge verfolgen, denen Karriere und Gehalt besonders wichtig sind. Den Studierenden des Nachhaltigkeitsmanagements geht es vordringlicher um eine sinnvolle Arbeit. Selbstverständlich für Stefan Schaltegger. Denn: „Nachhaltigkeit ist einfach das spannendste Thema der Welt, oder?“



Die Botschafter

Die Idee ist einfach: S.E.E.D.S.-Ambassadors sind die Nachhaltigkeitsbotschafter in ihrem Bereich. Sie haben das Wissen, halten Augen und Ohren offen und denken immer den Nachhaltigkeitsgedanken mit.

Die S.E.E.D.S.-Ambassadors helfen, Nachhaltigkeit in die Bereiche und Länder zu tragen. Sie fordern ein, dass Nachhaltigkeitsaspekte bei wichtigen Entscheidungen mitgedacht werden. Das Nachhaltigkeitsmanagement unterstützt die Ambassadors bei ihrer Arbeit, hilft Ideen umzusetzen und steuert den Austausch. Seit November 2016 sind 28 S.E.E.D.S.-Ambassadors mit ihrer Mission betraut.

Marjon Sanders

HR-Managerin
Amsterdam / 51 Jahre

→ **Frau Sanders, warum haben Sie die Aufgabe eines S.E.E.D.S.-Ambassadors übernommen – neben Ihrem normalen Job? Was ist Ihnen so wichtig an Nachhaltigkeit?**

← Für mich gehören Human Resources und Nachhaltigkeit ganz eng zusammen. Bei uns in den Niederlanden liegt das Renteneintrittsalter schon bei 68 Jahren, und es soll demnächst noch weiter angehoben werden. Also: Nachhaltigkeit im Fokusfeld Mitarbeiter ist für mich als HR-Managerin ohnehin schon sehr wichtig, auch für das Recruiting.

→ **Wo liegen die großen Herausforderungen, die Sie als S.E.E.D.S.-Ambassador sehen?**

← Ich bin für eine Region zuständig, die neben den Niederlanden auch Belgien,

Russland, die skandinavischen Länder und unsere Exportregion umfasst. Daher ist unsere große Herausforderung, zu bündeln, gemeinsame Ziele auf kurze wie auf lange Sicht zu definieren. Die Verantwortlichen in den Ländern sind bereits sehr engagiert bei dem Thema. Vor allem geht es darum, zu kommunizieren, Bewusstsein für das Thema zu schaffen. Da hilft uns das S.E.E.D.S.-Programm sehr, denn es macht das große Wort „Nachhaltigkeit“ greifbar, so dass wir es mit Inhalten füllen können.

→ **Was nehmen Sie konkret in Angriff?**

← Wir haben zunächst in Videokonferenzen gesammelt, was wir in den einzelnen Ländern und Bereichen schon haben – das war erstaunlich viel: LED-Lampen, Solarpaneele, Recycling. Das gibt es schon – nicht überall und nicht gleich intensiv. Wir merkten, dass uns nicht allen bewusst war, dass diese Maßnahmen mit Nachhaltigkeit zu tun haben. Es hilft, sich mit der Frage, was Nachhaltigkeit wirklich ist, auseinanderzusetzen; es ist sehr inspirierend für alle, sich über solche Best-Practice-Beispiele auszutauschen. Die skandinavischen Länder etwa leben besonders nachhaltig. Aber auch Russland liefert Anregungen, beispielsweise im Engagement für SOS-Kinderdörfer. Wir haben einfache Dinge bereits umgesetzt: So stellen wir jetzt unsere Kaffeemaschinen über Nacht aus. Das ist ziemlich banal, spart aber Energie. Wir haben auch schon weitere Ziele definiert und wollen zum Beispiel einen halben Tag ehrenamtlicher Arbeit für unsere Mitarbeiter einführen, Charity-Sportturniere ver-

anstellen, mehr für SOS-Kinderdörfer tun. Überhaupt ist das soziale Engagement ganz oben auf unserer Prioritätenliste. Es geht uns zunächst darum, einfache und intelligente Projekte zu implementieren, denn so schaffen wir es, die Mitarbeiter mitzunehmen und zu motivieren.

→ **Was können Sie aus Ihrer Position heraus bewirken?**

← Ich habe natürlich einen guten Zugang zu den Nachhaltigkeitsthemen und auch den Rückhalt meines Chefs, des Regionaldirektors, und der Länderchefs. Ich bin aber fest davon überzeugt, dass die Rolle eines S.E.E.D.S.-Ambassadors gar nicht so sehr von der Position abhängt. Es geht vor allem um Kommunikation, darum, über Nachhaltigkeitsaspekte zu sprechen, auf sie aufmerksam machen. Das kann jeder in seinem Umfeld tun. Jeder, der mit Leidenschaft Nachhaltigkeit anstrebt, ist ein Nachhaltigkeitsbotschafter.

→ **Wie nachhaltig ist die Vaillant Group aus Ihrer Sicht?**

← Die Vaillant Group sehe ich da ziemlich gut aufgestellt, vor allem, was unsere Produkte betrifft. Aber ich würde mir wünschen, dass wir uns noch mehr in gesellschaftliche Dinge einbringen. Im Bereich Mitarbeiter sind wir auf einem guten Weg. Aber man kann immer noch mehr tun, Ideen gibt es genug. Die Ambassadors sind ein guter Ansatz, die Gruppenstrategie in die Länder zu tragen. Dann können wir noch besser werden. Das Nachhaltigkeitsprogramm S.E.E.D.S. ist eine wirklich tolle Initiative.

Gökhan Felek

Group Advanced Purchasing Engineer
Remscheid / 35 Jahre

→ Herr Felek, warum haben Sie die Aufgabe eines S.E.E.D.S.-Ambassadors übernommen – neben Ihrem normalen Job? Was ist Ihnen so wichtig an Nachhaltigkeit?

← Ich finde das Thema gut – und wichtig. Ich glaube, dass wir als Gesellschaft viel nachhaltiger werden müssen, um den künftigen Generationen noch einen lebenswerten Planeten hinterlassen zu können. Noch geht es uns in Europa gut. In den großen Städten Chinas sieht das etwa wegen der Luftverschmutzung anders aus. Das motiviert mich, und ich glaube, dass ich tatsächlich als S.E.E.D.S.-Ambassador etwas beitragen kann.

→ Wo liegen die großen Herausforderungen, die Sie als S.E.E.D.S.-Ambassador sehen?

← Die große Herausforderung ist, die Leute, die Kollegen mitzunehmen, sie aufmerksam zu machen auf Nachhaltigkeitsaspekte, und das zusätzlich zum normalen Tagesgeschäft. Die Frage nach den Kosten ist sicherlich eine weitere Herausforderung.

→ Was nehmen Sie konkret in Angriff?

← Natürlich gibt es Punkte, die wir im Einkauf verbessern können, etwa durch optimierte Verpackungskonzepte, um Ressourcen zu schonen und Kosten zu sparen. Ähnliches gilt für die Logistikketten. Das Thema betrifft den Einkauf, aber auch andere Abteilungen wie das Supply-Chain-Management. Nachhaltigkeit im Einkauf ist ein komplexes Thema.

→ Was können Sie aus Ihrer Position heraus bewirken?

← Klar, für solche großen Projekte bedarf es einer bereichsübergreifenden Absprache und der nötigen Ressourcen an Manpower und Budget. Hierzu kann ich anregen. Ich sehe meine Rolle tatsächlich als die eines Ambassadors im wörtlichen Sinn, also eines Botschafters und Multiplikators. Ich kann immer wieder auf

S.E.E.D.S. hinweisen, sensibilisieren für Nachhaltigkeit, Anstöße geben.

→ Wie nachhaltig ist die Vaillant Group aus Ihrer Sicht?

← Ich finde die Vaillant Group sehr nachhaltig. Das zeigt sich ganz deutlich an den Produkten, ihrer Effizienz und ihrer Langlebigkeit. Wie bei vielen Familienunternehmen der Fall, wird auch unseres nachhaltig geführt. Das ist mir als Mitarbeiter zum Beispiel sehr wichtig. Mit S.E.E.D.S. hat das Unternehmen ein Nachhaltigkeitsprogramm aufgesetzt, das sehr umfassend ist. Aber natürlich ist nicht alles grün, da muss ich in Remscheid nur in die Kantine gehen: Wer sich dort sein Essen zum Mitnehmen holt, bekommt es in Kunststoffverpackungen ausgegeben. Auch die Pappbecher für den Kaffee sind nicht gerade Ausdruck von Nachhaltigkeit.



Xiaocui „Camille“ Huang

Marketing Specialist
Peking / 29 Jahre



→ **Frau Huang, warum haben Sie die Aufgabe eines S.E.E.D.S.-Ambassadors übernommen – neben Ihrem normalen Job? Was ist Ihnen so wichtig an Nachhaltigkeit?**

← Für mich ist das eine tolle Herausforderung, mit der ich viele wertvolle Erfahrungen sammeln kann. Es gibt auch Berührungspunkte zu dem, was ich ohnehin mache: viele Events organisieren, das soziale Engagement für SOS-Kinderdörfer unterstützen, zuletzt etwa die Kampagne #vaillantsmile. Uns ist im Marketing auch wichtig, die Umweltfreundlichkeit der Produkte zu erklären – das alles hat auch mit Nachhaltigkeit zu tun. Also: Warum nicht S.E.E.D.S.-Ambassador werden und noch mehr tun?

→ **Wo liegen die großen Herausforderungen, die Sie als S.E.E.D.S.-Ambassador sehen?**

← Der Markt und die gesetzlichen Rahmenbedingungen in China unterscheiden sich sehr von denen in Europa. Hier in China geht es noch sehr stark um Kosten, noch nicht mal so sehr um Effizienz. Es geht also vor allem darum, für das Thema Nachhaltigkeit in all seinen Facetten zu sensibilisieren – und das auch nach innen, den Kollegen gegenüber.

→ **Was nehmen Sie konkret in Angriff?**

← Das erste Projekt war #vaillantsmile, mit dem wir von Mitarbeitern, Kunden und Messebesuchern Lächeln eingesammelt haben. Wer mitgemacht hat, wurde ganz besonders belohnt – in seinem oder ihrem Namen hat das Unternehmen für ganz konkrete Projekte der SOS-Kinderdörfer gespendet, mit denen uns eine weltweite Partnerschaft verbindet. Au-

ßerdem möchte ich die Idee der S.E.E.D.S.-Woche aufgreifen, die ich beim Kick-off der Ambassadors kennengelernt habe: eine Woche lang jeden Tag eine andere Aktion, wie etwa mit dem Fahrrad zur Arbeit kommen oder bewusst den Papierkonsum einschränken. Denn es geht mir vor allem darum, die Kollegen für Nachhaltigkeit und für S.E.E.D.S. zu sensibilisieren und klarzumachen, dass es um mehr als saubere, energieeffiziente Produkte geht.

→ **Was können Sie aus Ihrer Position heraus bewirken?**

← Ich denke, einiges. Denn ich habe zwei Vorteile auf meiner Seite: Zum einen habe ich durch meine Position Berührungspunkte mit Nachhaltigkeitsaspekten wie den energieeffizienten Geräten oder auch dem sozialen Engagement des

Unternehmens. Zum anderen bin ich in Hongkong aufgewachsen, das doch eine andere Kultur hat. Umweltschutz war schon im Kindergarten und in der Schule ein Thema. Das hat mich geprägt. Deshalb glaube ich fest, dass ich etwas bewirken kann als Botschafterin für Nachhaltigkeit.

→ **Wie nachhaltig ist die Vaillant Group aus Ihrer Sicht?**

← Ich sehe die Vaillant Group als ziemlich nachhaltig an. Das liegt vor allem an den Produkten – gerade weil auch die Einführung der Green iQ Produktreihe in Planung ist. Wir bemühen uns in China auch sehr um eine gute, eine nachhaltige Unternehmenskultur im Umgang mit den Kollegen. Allerdings können wir im Alltag noch sehr viel verbessern und die Prozesse einfach und grün halten.



Katharina Hunds

Ersatzteiltechnik Speicher und Lüftung
 Remscheid / 32 Jahre

→ Frau Hunds, warum haben Sie die Aufgabe eines S.E.E.D.S.-Ambassadors übernommen – neben Ihrem normalen Job? Was ist Ihnen so wichtig an Nachhaltigkeit?

← Ich habe mich nicht proaktiv darum bemüht, aber als ich angesprochen wurde, habe ich mich sehr gern dazu bereit erklärt. Der Grund ist ganz einfach: Ich finde das Thema wichtig. Um Nachhaltigkeit wirklich in die Organisation zu tragen, muss es auf eine breitere Basis gestellt und in die einzelnen Bereiche getragen werden – damit es wirklich funktioniert. Ich halte Nachhaltigkeit nicht nur deshalb für wichtig, weil wir unseren Kindern natürlich einen lebenswerten Planeten hinterlassen wollen – sondern auch wegen der S.E.E.D.S.-Fokusfelder Gesellschaft und Mitarbeiter.

Vaillant muss sich als Arbeitgeber attraktiver machen für die junge Generation.

→ Wo liegen die großen Herausforderungen, die Sie als S.E.E.D.S.-Ambassador sehen?

← Die größte Herausforderung ist, die Kollegen mit dem Thema zu erreichen. Das klingt banal, aber es ist tatsächlich der erste Schritt: über die Inhalte aufzuklären, Wissen zu vermitteln, das Bewusstsein zu schärfen. Das S.E.E.D.S.-Programm mit seinen Fokusfeldern und klar definierten Zielen hilft dabei sehr. Übrigens genauso wie der Becher, den wir Ambassadors beim Kick-off bekommen haben. Das ist ein auffälliger grüner Becher aus Bambus mit der Aufschrift „S.E.E.D.S.-Ambassador“. Beim Kaffeeholen bin ich schon ganz oft auf ihn angesprochen worden. Ein prima Anlass, über meine Rolle und über S.E.E.D.S. zu sprechen. Damit wissen die Kollegen, dass ich ihre Ansprechpartnerin bin.

→ Was nehmen Sie konkret in Angriff?

← Wir – das heißt zwei Kollegen aus dem

Servicebereich und ich – haben bereits ein erstes Brainstorming gemacht und uns danach mit dem Nachhaltigkeitsmanagement getroffen, um die Liste an Ideen zu bearbeiten. Dabei sind 14 Themen – wie etwa die Fahrzeugflotte des Außendienstes oder Sicherheitstrainings für die Außendienstler – zusammengekommen. Die Liste haben wir gemeinsam mit dem Nachhaltigkeitsmanagement nach verschiedenen Kriterien wie Effektivität und Aufwand bewertet, sodass eine Priorisierung entstanden ist, und werden sie dem Bereichsleiter vorstellen. Im besten Fall wird er einige der Maßnahmen auf seine Agenda schreiben.

→ Was können Sie aus Ihrer Position heraus bewirken?

← Ich kann anregen und anstoßen, aber am Ende kann man das erst bewerten, wenn Maßnahmen umgesetzt werden. Und da ist klar: Ich kann natürlich keine Geldmittel und Kapazitäten frei machen. Ein anderer Punkt ist die Struktur des Bereichs, der ja aus Ersatzteilen und Service besteht. Ganz offen: Ich bin keine Expertin in Servicethemen. Deshalb war die Zusammenarbeit mit den Kollegen aus dem Service so wertvoll. Nach Abstimmung mit dem Bereichsleiter und dem S.E.E.D.S.-Team ist nun tatsächlich ein weiterer Ambassador aus dem Service ernannt worden.

→ Wie nachhaltig ist die Vaillant Group aus Ihrer Sicht?

← Vaillant hat das Thema sehr hoch angesiedelt und die Ziele klar definiert. Also: Wir sind schon gut, aber wir können noch besser werden. Vor allem in den Bereichen Gesellschaft und Mitarbeiter ist noch Luft nach oben. Gerade in den letzten Jahren hat sich im Fokusfeld Mitarbeiter einiges getan, wenn man sich etwa die Kita hier in Remscheid anschaut. Darüber wurde ewig geredet, und sehr lange ist nichts passiert – bis S.E.E.D.S. ausgerollt wurde. Aber: Die Kita ist nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Das Angebot reicht nicht für den Bedarf. Und was ist mit anderen Standorten?

Bernhard Leidinger

Marketingleiter Vaillant Österreich
Wien / 48 Jahre

→ Herr Leidinger, warum haben Sie die Aufgabe eines S.E.E.D.S.-Ambassadors übernommen – neben Ihrem normalen Job? Was ist Ihnen so wichtig an Nachhaltigkeit?

← Beim Thema Nachhaltigkeit müssen wir Fakten schaffen, nicht nur reden. Bevor ich Anfang 2016 zu Vaillant kam, sah ich das Video mit dem Vaillant Group CEO Dr. Voigtländer, wie er beim Erhalt des Deutschen Nachhaltigkeitspreises auf der Bühne enthusiastisch den Vaillant Hasen geschwungen hat. Damals dachte ich mir: „Die Freude ist echt. Die meinen es ernst. Die wollen wirklich was bewegen.“ Das war beeindruckend und ein wichtiges Motiv, zu Vaillant zu wechseln. Ich denke, ein so großes Unternehmen muss in der Gesellschaft Verantwortung übernehmen. Die Mehrfachfunktion als Marketingleiter, S.E.E.D.S.-Verantwortlicher und S.E.E.D.S.-Ambassador hier in Österreich haben wir allerdings anfangs sehr kritisch gesehen. Die Gefahr ist, dass Aktionen und Bemühungen als eine Marketingaktion abgetan werden.

→ Wo liegen die großen Herausforderungen, die Sie als S.E.E.D.S.-Ambassador sehen?

← Nun, eine der größten Herausforderungen ist, dass ich immer wieder glaubhaft vermitteln muss, dass es eben kein reines Marketing ist, sondern dass es uns wirklich um ein nachhaltiges Mindset geht. Außerdem müssen wir alle davon überzeugen, dass sie sich neben dem bzw. im Tagesgeschäft eben auch die Nachhaltigkeitsbrille aufsetzen, sich die Zeit nehmen. Wir müssen die Wertigkeit vermitteln, dass Nachhaltigkeit, dass S.E.E.D.S.

nicht irgendein Projekt ist, das dann wieder in der Schublade verschwindet, sondern ein strategisches Vorhaben, das uns fit für die Zukunft macht. Zudem ist S.E.E.D.S. sehr umfassend, das zeigen schon die vier Fokusfelder.

→ Was nehmen Sie konkret in Angriff?

← Wir haben eine Mitarbeiterumfrage gemacht, um zu sehen, was die Kollegen unter Nachhaltigkeit verstehen; der Begriff an sich ist ja abgedroschen und oft inhaltsleer. Wir wollen mit dieser Maßnahme ein gemeinsames Verständnis schaffen. Die Ergebnisse waren sehr positiv. Die Bereitschaft der Mitarbeiter, sich einzubringen und sich zu engagieren, ist recht hoch. Wir haben ein Programm mit vier Projekten aufgesetzt und Teams mit Mitarbeitern aus allen Unternehmensbereichen gebildet. Wichtig ist dabei vor allem die Kommunikation. Darin sehe ich auch eine der Hauptaufgaben eines Ambassadors, der deutlich machen muss, was dahintersteckt, der das Warum erklärt. Dabei kommuniziere ich in mehrere Richtungen: mit unseren Mitarbeitern, aber auch dem Management der Vertriebsgesellschaft und der Gruppe, um sie von den Projekten zu überzeugen.

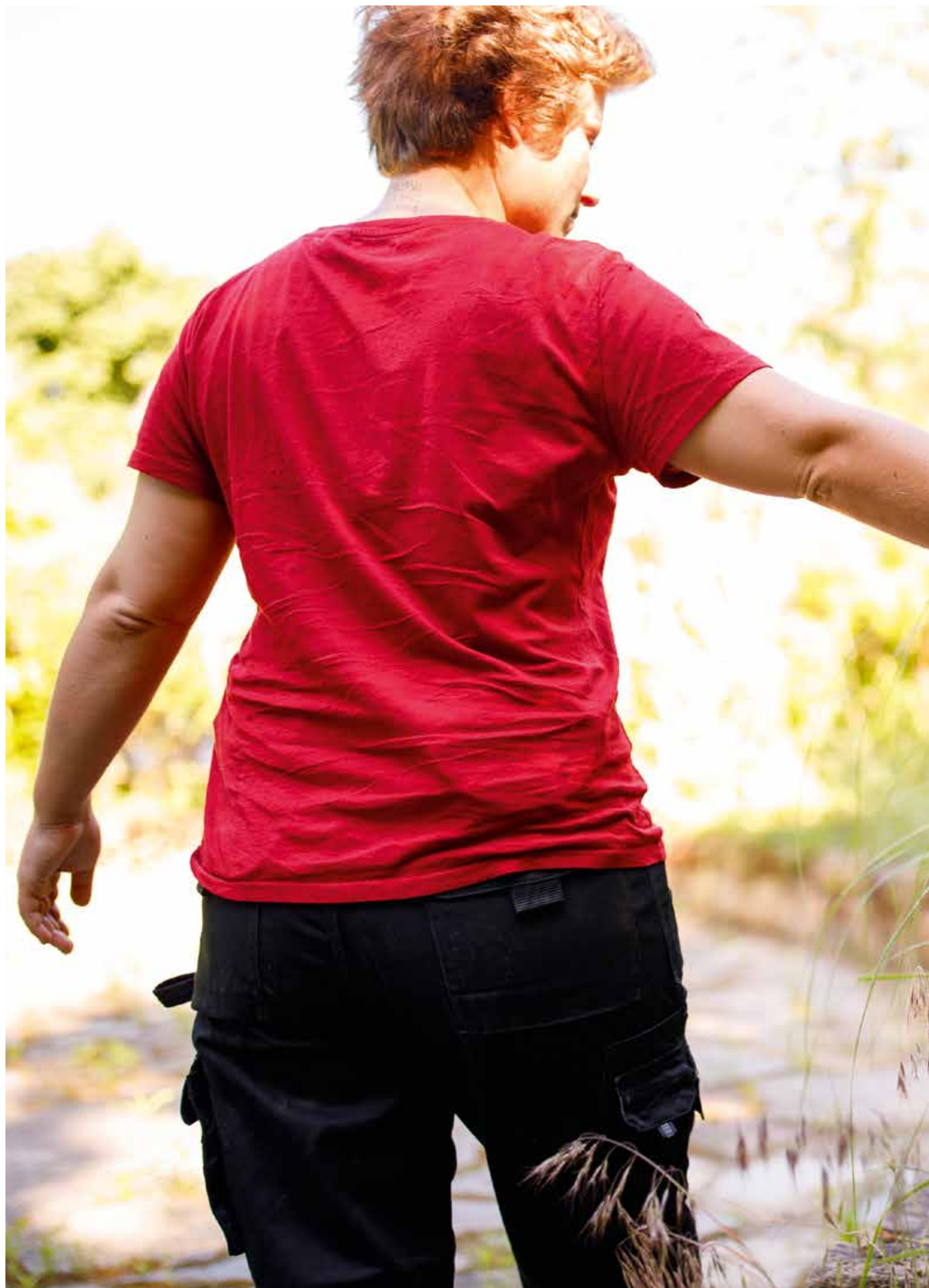
→ Was können Sie aus Ihrer Position heraus bewirken?

← Sicher recht viel. Das liegt natürlich auch an meiner Rolle als Marketingleiter. Wir haben uns ganz bewusst entschieden, das Projekt strategisch aus dem Management heraus zu steuern, und da geschieht einfach gerade recht viel. S.E.E.D.S. ist eine unserer sechs Top-Prioritäten in diesem Jahr. Durch das klare Bekenntnis des gesamten Managements lässt sich natürlich einiges leichter umsetzen.

→ Wie nachhaltig ist die Vaillant Group aus Ihrer Sicht?

← Ich denke, wir sind Vorreiter in der Branche, weil wir es sehr objektiv und sehr transparent angehen. Es geht nicht um einen grünen Anstrich. Wir sind sehr stark bei energieeffizienten Produkten und ihrer Entwicklung sowie bei Umwelt; bei Gesellschaft sind wir auf dem richtigen Weg, auch wenn es da noch eine Menge mehr gibt, was wir tun könnten. Das gilt auch für den S.E.E.D.S.-Bereich Mitarbeiter – ein sehr umfassendes Thema. Der direkte Bezug mancher Maßnahmen zu einem Nachhaltigkeitsprogramm ist auf den ersten Blick nicht zwingend. Hier muss man klar differenzieren. Insgesamt sind bei S.E.E.D.S. noch viele Hausaufgaben zu erledigen, das nachhaltige Denken ist noch nicht Teil der täglichen Unternehmenskultur. Aber wir sind auf einem sehr guten Weg dorthin.







SOS-KINDERDÖRFER

Auf dem Weg ins Leben

Paulina, Laura und Gassan machen ihre Ausbildung im SOS-Kinderdorf Berlin. Für sie und 45 andere Jugendliche ist es die Chance auf einen Beruf, darauf, bald auf eigenen Füßen stehen zu können, eine Chance, die sie sonst kaum hätten. Genau deshalb engagiert sich SOS-Kinderdorf e.V. für Ausbildung und Qualifizierung.

*„Ich mag es, draußen in
der Natur zu arbeiten.
Man hat körperlich zu
tun, powert sich aus,
wird braun dabei.“*

Paulina

In der Ausbildung zur Gärtnerin im Garten-,
Landschafts- und Sportanlagenbau
beim SOS-Kinderdorf Berlin



Schwere Brocken liegen da. Die 22-jährige Paulina aus Berlin weiß genau, was sie mit ihnen zu machen hat: Kantensteine setzen, Terrassen und Wege pflastern etwa. Sie macht eine Ausbildung zur Gärtnerin im Garten-, Landschafts- und Sportanlagenbau. Ein paar Bäume von gut drei Meter Höhe stehen auch dabei. Noch stecken ihre Wurzelballen in wenig Erde, darum ein Transportsack. „Die sind prüfungsrelevant“, erklärt Paulina. „Die müssen wir am Ende der praktischen Prüfung mit jeweils zwei Stützpfeilen einpflanzen und dann mit Bast festbinden.“

Die praktische Abschlussprüfung – sie steht im September an. Vier Stunden Zeit zu zeigen, was Paulina in der Ausbildung beim SOS-Kinderdorf Berlin gelernt hat. Die theoretische Prüfung hat sie schon in der Tasche. Die praktische musste warten. Nicht weil Paulina nicht vorbereitet gewesen wäre auf das Pflanzen, den Terrassenbau, die Pflanzenbestimmung, den Vortrag und all die Aufgaben, die sie erwarten. Paulina hatte Pech. Krebs. Die Behandlung mit Chemotherapie und Bestrahlung zwang sie zu einem Jahr Pause. Noch immer schwächen die überstandene Krankheit und die harte Therapie ihren Körper; sie lässt sich das nicht ansehen und strahlt Energie und Lebensfreude aus.

Mehr als nur Fachwissen

Ihr Kopf und ihr Wille sind stark. Sie will den Abschluss schaffen, auch wenn sie den Beruf vermutlich nicht ausüben können wird. „Paulina ist sehr durchsetzungsstark und zielstrebig. Das, was ihr früher das Leben oft etwas schwer gemacht hat, ihre Dickköpfigkeit, ist zur Stärke geworden, zu Konsequenz und Ausdauer“, sagt Patricia Schmihing. Die Sozialpädagogin koordiniert den Standort Garten- und Landschaftsbau des SOS-Kinderdorfs Berlin und begleitet Paulina nun schon seit mehr als vier Jahren. Pau-

lina blickt ausnahmsweise skeptisch, sie überlegt. „Ja, so könnte man das sehen.“

Die Ausbildung beim SOS-Kinderdorf vermittelt mehr als Fachwissen. Neben den Auszubildenden arbeiten Sozialpädagogen und Lehrer mit den Jugendlichen. „Wir unterstützen sie da, wo sie Hilfe brauchen“, sagt Schmihing. „Mit Förderunterricht etwa und ganz oft mit Gesprächen.“ Die drei Verantwortlichen – Lehrkraft, Ausbilder und Sozialpädagogin – arbeiten eng zusammen. Die Wege sind kurz. Die Jugendlichen suchen auch oft selbst das Gespräch, einzeln oder in den Gruppenstunden.

Neben Garten- und Landschaftsbauern bildet die Zweigstelle Gatow der Einrichtung, die sich über fünf Hektar im Berliner Westen an der Havel erstreckt, auch



„Die Jugendlichen brauchen Verlässlichkeit. Wechselnde Lehrer, Sozialpädagogen und Ausbilder machen die Arbeit schwieriger.“

Patricia Schmihing
Koordiniert den Standort Garten- und
Landschaftsbau des SOS-Kinderdorfs Berlin

Gartenbauwerker in der Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau aus. „Das ist eine sogenannte Reha-Ausbildung. Sie ist bewusst theoriereduziert und deshalb vor allem für Jugendliche und junge Erwachsene geeignet, die eher praktisch veranlagt sind, Lern- oder Konzentrationsstörungen haben.“

Langfristige und verlässliche Perspektiven

Patricia Schmihing kennt alle 25 Auszubildenden im Garten- und Landschaftsbau und weiß um deren Schwierigkeiten. Seit 2002 ist sie als Sozialpädagogin für die Einrichtung tätig. Die Bedingungen ändern sich, ganz nach der aktuellen Arbeitsmarktpolitik. „Zurzeit gibt es weniger öffentliche Geldmittel für die Ausbildung von Jugendlichen; das war vor zehn Jahren noch anders. Ich bin froh, dass SOS-Kinderdorf trotzdem am Bereich Ausbildung und Qualifizierung festhält – und das auch kann, dank des Namens und der Unterstützer. Das erlaubt uns, unsere Mitarbeiter langfristig zu halten. Die Jugendlichen brauchen Verlässlichkeit. Wechselnde Lehrer, Sozialpädagogen und Ausbilder machen die Arbeit schwieriger.“

Sie weiß, dass es viele Jugendliche gibt, die den Übergang ins Berufsleben nicht schaffen, die Hilfe brauchen. Die Gründe sind verschieden: Lernschwierigkeiten, Konzentrationsstörungen, Probleme in der Familie, Krankheit. „Die meisten Jugendlichen kommen von den Arbeitsagenturen und den Jugendämtern in Berlin“, sagt Schmihing. Oft beginnt die Zusammenarbeit mit einer Berufsvorbereitung. Paulina hatte zunächst ein Praktikum im Garten- und Landschaftsbau gemacht, danach einiges andere ausprobiert. Am Ende hat sie sich für die Ausbildung beim SOS-Kinderdorf entschieden. „Ich mag es, draußen in der Natur zu arbeiten. Man hat körperlich zu tun, powert sich aus, wird braun dabei“, sagt Paulina lachend. „Und es ist einfach schön zu sehen, was man am Ende des Tages geschafft hat“, erklärt die 22-Jährige.



Die Ausbildung hat sie verändert. „Ich gehe viel respektvoller mit Menschen um, bin viel erwachsener und pünktlicher geworden.“ Der Weg dahin war mühsam. Paulina: „Ich hatte auch schlechte Phasen.“ Schmihing lächelt: „Ja, die haben die meisten, vor allem im zweiten Ausbildungsjahr. Wir reden dann viel und arbeiten gemeinsam an den Problemen.“ Paulina hat es nun fast geschafft. Andere kämpfen. Vor allem die Pünktlichkeit ist für viele schwierig. Einen Tagesrhythmus zu haben, früh aufzustehen, zu frühstücken und dann pünktlich und arbeitsfähig zu sein. Oft werde es ihnen auch zu Hause nicht vorgelebt, berichtet die Sozialpädagogin. Als Jugendliche die Disziplin aufzubringen und dranzubleiben, auch wenn es schwierig wird, gelingt nicht jedem. „Wir verlieren Jugendliche auch auf dem Weg“, sagt Schmihing. „Wir geben dabei ganz bestimmt nicht schnell auf, aber manchmal geht es nicht anders und wir müssen uns wohl oder übel trennen.“

Für Paulina war die Entscheidung für die Ausbildung beim SOS-Kinderdorf richtig. „Hier bekommen auch Leute eine Chance, die eine schwierige Zeit hatten, die in

der Schule nicht so gut aufgepasst, den Anschluss verloren haben oder nicht gut lernen können.“ Was sie nach dem Abschluss machen wird, weiß sie noch nicht. „Wir sprechen da gerade drüber.“ Ihren Traum, Polizistin zu werden, kann sie aktuell auch nicht verwirklichen wegen ihrer Krankheit.

Der Garten- und Landschaftsbau ist nur ein Bereich, in dem sich das SOS-Kinderdorf Berlin für die Ausbildung und Qualifizierung engagiert; auch im Büromanagement und in Gastronomieberufen wird ausgebildet. Seit 1996 schon ist das Teil der Arbeit von SOS-Kinderdorf in der Bundeshauptstadt. In Berlin eröffnete SOS-Kinderdorf e.V. 2005 das erste städtische Kinderdorf, im Stadtteil Moabit. Das Angebot ist so vielfältig wie das Leben in der Stadt: Es gibt eine Erziehungs- und Familienberatung, Familienbildung, einen Familientreff, eine Kindertagesstätte und ein Mehrgenerationenhaus. Daneben bietet das SOS-Kinderdorf Berlin auch schulbezogene Angebote, ein Jugendberatungshaus, Elternprojekte und eben Berufsorientierung und Berufsvorbereitung sowie die Berufsausbildung an.

Seit 2015 sind die Organisationen SOS-Kinderdorf Berlin-Moabit und SOS-Berufsausbildungszentrum Berlin unter einem gemeinsamen Namen zusammengefasst: SOS-Kinderdorf Berlin.

Eine Botschaft im Herzen der Stadt

Im Mai 2017 hat das SOS-Kinderdorf Berlin den Neubau in der Lehrter Straße 66 bezogen, die „Botschaft für Kinder“, unweit des Hauptbahnhofs, das Machtzentrum rund um Kanzleramt, Abgeordneten Häuser und Reichstag in direkter Verlängerung. Und dennoch im Stadtteil Moabit, der viele Probleme hat. „Wir bleiben ihm treu, denn hier werden die Angebote von SOS-Kinderdorf ganz besonders dringend benötigt“, erklärt Nicole Bethke, die für Öffentlichkeitsarbeit und Projekte zuständig ist. „Wir haben hier auch für unser neues Hotel Rossi – ein integrativer Betrieb – gute Chancen gesehen. Im Hotel Rossi, einer 100-prozentigen Tochter von SOS-Kinderdorf e.V., finden Menschen mit Behinderung Arbeit und Anerkennung. Und natürlich wollen wir sichtbar und hörbar sein, für Kinderrechte eintreten.“ In der „Botschaft für Kin-

**„Mein
Selbstbewusstsein
wächst. Hier fühle
ich mich sicher.“**

Gassan

In der Ausbildung zum
Kaufmann für Büromanagement
beim SOS-Kinderdorf Berlin

**„Wir wollen in der
,Botschaft für Kinder‘
sichtbar und hörbar
sein, für Kinderrechte
eintreten.“**

Nicole Bethke

Verantwortlich für Öffentlichkeitsarbeit
und Projekte beim SOS-Kinderdorf Berlin



der“ werden aber auch Jugendliche ausgebildet, in fünf Ausbildungsberufen aus der Gastronomie und als Kaufleute für Büromanagement.

Zunächst ist im Mai 2017 die Verwaltung mit den Büromanagement-Azubis umgezogen. Die Gastronomie-Azubis folgten einen Monat später. Laura und Gassan haben beim Umzug mit angepackt. Die beiden sind im ersten Lehrjahr als Kaufleute für Büromanagement. Gassan überlegt gerade, wie genau die Kinder und Jugendlichen bei der offiziellen Eröffnungsfeier ihre Wünsche an den symbolischen SOS-Kinderdorf-Baum anbringen können. Eine ungewöhnliche Aufgabe. „Ja, das macht schon Spaß“, erzählt er begeistert. Hier fühlt er sich wertgeschätzt.

Der 20-Jährige hat eine längere Orientierungsphase hinter sich, hat Praktika im Einzelhandel, im Krankenhaus und im Museum gemacht. „Irgendwas zwischen Büro und Sozialem“, wie er sagt. Die Berufsberatung der Agentur für Arbeit hat ihm schließlich geraten, sich beim SOS-Kinderdorf für die Büroausbildung zu be-

werben. Und diesmal passte es. „Ich bin nicht gerade der beste Schüler. Die Unterstützung im Förderunterricht ist sehr wertvoll“, berichtet Gassan. Mittlerweile hat er positive Erfahrungen gemacht, kleine Erfolge erzielt und so an Sicherheit gewonnen. „Das Selbstbewusstsein wächst. Früher war ich eher etwas fauler. Hier fühle ich mich sicher.“

Für alle Fragen offen

Die 18-jährige Laura lacht. Sie erinnert sich an eine Geschichte und sagt: „Kaffeekochen!“ Laura erklärt: „Hier kann man wirklich alles fragen. Zum Beispiel, wie man Kaffee kocht. Draußen traut man sich nicht, so eine Frage zu stellen. In der Gruppenstunde haben wir dann gefragt – und beim nächsten Mal gemeinsam Kaffeekochen geübt.“ In den Gruppenstunden mit der Sozialpädagogin sprechen die Auszubildenden über ihre Wünsche und Sorgen; sie lernen, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen, an Schwächen zu arbeiten – und sei es nur an dem Problem, mit den vielen unterschiedlichen Kaffeemaschinen zurechtzukommen. Das Praktikantenklischee hat

*„Hier kann man
wirklich alles fragen.
Zum Beispiel, wie man
Kaffee kocht ...“*

Laura

In der Ausbildung zur
Kaufräufin für Büromanagement
beim SOS-Kinderdorf Berlin





es in sich: Denn wenn die Azubis schon dabei unsicher sind, schwindet das Selbstvertrauen; sie wagen es kaum, Fachfragen zu stellen, fühlen sich gehemmt und zeigen nicht, was sie bereits gelernt haben.

Helfen, auf eigenen Füßen zu stehen

Für Laura ist die Förderung in der SOS-Ausbildung sehr wichtig. Sie ist oft und auch länger krank. „Ein Betrieb aus der freien Wirtschaft hätte nicht die Geduld für die Fehlzeiten“, erklärt ihr Ausbilder Jochen Plagens. „Wir können das und können ihr auch helfen, das, was sie in der Berufsschule verpasst, nachzuholen. Sie ist nicht auf den Kopf gefallen, war auf dem Gymnasium. Sie schafft die Ausbildung, aber sie braucht die Geduld und die Unterstützung. Dafür sind wir da.“ Plagens ist Ausbilder aus Leidenschaft. Seit 18 Jahren betreut er schon die Auszubildenden beim SOS-Kinderdorf Berlin.

Der gelernte Steuerfachgehilfe hat sich zum Ausbilder weitergebildet. „Ich wollte in der Ausbildungsförderung arbeiten. Auszubildende in der freien Wirtschaft sind meist so fit, dass sie niemanden brauchen. Ich wollte wirklich mit den Auszubildenden arbeiten und sie fördern. Dazu sind wir da.“ Etwa 130 Jugendliche hat er seither begleitet. Bei SOS-Kinderdorf arbeiten sie wirklich: Was die Auszubildenden tun, wird tatsächlich verwendet in der Buchhaltung, der Personalverwaltung, im Schriftverkehr. Das sei bei vielen anderen Ausbildungsförderern anders, weiß Plagens. Denn diese arbeiten oft in Übungsfirmen.

Gassan ist gewachsen in dem ersten Dreivierteljahr seiner Ausbildung. Er glaubt an sich. „Na, ein bisschen stolz bin ich schon, wenn ich erzähle, dass ich eine Ausbildung zum Kaufmann für Büromanagement mache, bei SOS-Kinderdorf. Wir werden hier gut ausgebildet für die Berufswelt.“ Sein Ziel ist ganz klar: auf eigenen Füßen zu stehen. Die Ausbildung ist seine Basis.

Vaillant steuert einen kleinen Beitrag zu dieser Basis bei. Seit 2013 verbindet die Vaillant Group und „SOS-Kinderdörfer weltweit“ eine strategische Partnerschaft. Dabei stützt das Familienunternehmen weltweit Kinderdörfer mit hocheffizienter Heiztechnik aus. Inzwischen unterstützt Vaillant aber auch immer mehr soziale Aktionen der Kinder und Jugendlichen. Im vergangenen Jahr startete die Kampagne #vaillantsmile. Das Ziel der internationalen Aktion ist, das längste Lächeln der Welt zu sammeln. Für jedes lächelnde Selfie spendet Vaillant für ausgewählte Hilfsprojekte. So kamen zum Beispiel 15.000 Euro für die Ausbildung und Qualifizierung beim SOS-Kinderdorf Berlin zusammen. Damit auch die eine Chance haben, die sonst keine hätten.



„Laura schafft die Ausbildung, aber sie braucht die Geduld und die Unterstützung. Dafür sind wir da.“

Jochen Plagens
Ausbilder
beim SOS-Kinderdorf Berlin



GREEN TEAM

Gefährdete Schätze

Das Regenwaldgebiet des Amazonas ist das größte zusammenhängende der Erde, birgt eine unerreichte Arten- und Pflanzenvielfalt, gilt als Lunge der Erde – und ist gefährdet. Für Vaillant stellte sich Friedhelm Weidemann dem Jungle Marathon in der „grünen Hölle“ von Santarém – um Aufmerksamkeit zu schaffen für die verheerenden Folgen des Klimawandels.

GREEN TEAM

127 Kilometer, 40 Grad, 99 Prozent Luftfeuchtigkeit. Der Jungle Marathon im brasilianischen Amazonas-Regenwald gilt als eines der härtesten Rennen der Welt. Durch Wasser, unter einem schier undurchdringlichen Blätterdach, umgeben von einer unbekannten Tier- und Pflanzenwelt: Friedhelm Weidemann hat sich für Vaillant der Herausforderung gestellt und durchquerte die „grüne Hölle“ von Santarém. Bevor die Läufer ins Rennen starten, werden sie von einem Spezialisten des brasilianischen Militärs über die Gefahren unterrichtet. „Er hat uns gesagt, was wir anfassen dürfen und was nicht, auf welche Tiere wir achten müssen. Eigentlich ist fast alles giftig“, erzählt Weidemann lachend.

Respekt vor der Umgebung habe er schon vorher gehabt. „Die Gefahren, die von den Tieren ausgehen könnten, blendet man aus. Einmal musste ich über eine Stunde durch recht tiefes Wasser laufen: Man sieht nichts, man kämpft sich nur vorwärts.“ Hinzu kommt, dass die Läufer ihre gesamte Ausrüstung auf dem Rücken tragen. Friedhelm Weidemann hatte sich für die mittlere von drei Laufoptionen entschieden. 127 Kilometer in vier Tagen. Er war wie immer gut vorbereitet, mit bester Ausrüstung – die er in der Klimakammer der Vaillant Group in Remscheid auf Herz und Nieren und vor allem auf die Wasserfestigkeit geprüft hatte – und der Erfahrung von rund 300 Marathons und Extremjahren auf sechs Kontinenten im Gepäck. Durch das Death Valley bei mehr als 50 Grad oder durch die Antarktis bei –20 Grad, als er das erste Mal für Vaillant lief, um auf den Klimaschutz aufmerksam zu machen.

Unter extremen Bedingungen

„Aber der Dschungel, der hat mich geschafft“, erzählt er. Am zweiten Tag verliert der 57-Jährige das Bewusstsein, liegt hilflos im Regenwald. Als er wieder zu sich kommt, schleppt er sich zurück zum letzten Checkpoint. Dort wird er medizinisch versorgt und zu einem Tag Pau-





/ /

Wenn man im Dschungel über eine Stunde durch knietiefes Wasser läuft, sieht man nichts, man kämpft sich nur vorwärts.



se verdonnert. „Es war die Luftfeuchtigkeit, die bei nahezu 100 Prozent liegt. Die Bedingungen sind extrem, und ich musste mir eingestehen: Junge, der Dschungel ist einfach nichts für dich.“ Nach der Zwangspause läuft Weidemann wieder, wird ihr zum Trotz Erster in der Marathonwertung und merkt, dass der Körper sich jetzt angepasst hat an die extremen Bedingungen.

Friedhelm Weidemann hat schon viele einzigartige, atemberaubende Landschaften durchlaufen: Wüsten und Eiswüsten, Gebirge und Savannen. „Ich bewundere die Natur, ihre Vielfältigkeit, das Einzigartige und auch das Verletzliche.“ Als er für Vaillant 2014 durch die Antarktis lief, war ihm sehr bewusst, wie gefährdet diese Landschaft ist. „Wenn wir das Zwei-Grad-Ziel nicht erreichen, wird die Antarktis eines Tages verschwunden sein“, stellt er fest. Der Dschungel im brasilianischen Amazonasbecken beeindruckt ihn. Die Artenvielfalt und die extremen Bedingungen sind einzigartig. „Gleichzeitig sieht man schon auf der langen Anreise, wie bedroht die Natur ist durch Rodungen für Siedlungen und Städte, die Landwirtschaft und die Industrie. Sobald die Menschen in der Nähe sind, kommt Müll hinzu, Unmengen von Plastikmüll. Es fehlt vielfach an Bewusstsein, nicht nur im Großen, sondern auch im Kleinen.“ Bewusstsein schaffen. Das will Friedhelm Weidemann auch mit seinen Läufen für Vaillant erreichen.

Auf allen sieben Kontinenten

Laufen und Reisen sind seine Leidenschaften. Beruflich war der gebürtige Niedersachsen nach seiner Ausbildung beim Bundesgrenzschutz schon viel unterwegs: in Paris, Istanbul, Lissabon, Damaskus, Amman, Neapel und Tripolis. Zum Laufen kam er erst mit 26 Jahren: Ein Arzt hatte ihn herausgefordert. Seither läuft Friedhelm Weidemann. Mit dem Lauf im Amazonas-Dschungel hat es Friedhelm Weidemann in den Seven Continents Club geschafft. Auf allen sieben Kontinenten – Afrika, Antarktika, Asien, Europa, Ozeanien, Nord- und nun als Letztes noch Südamerika – hat er einen Lauf über mindestens eine Marathonstrecke erfolgreich absolviert. Ein

exklusiver Club von derzeit 418 Männern und 189 Frauen. Die nächsten Läufe sind längst in Planung. Auch für Vaillant.

Das Vaillant Green Team

Friedhelm Weidemann und Vaillant wollen gemeinsam auf den Klimaschutz aufmerksam machen; auf Orte, die es zu schützen gilt, weil sie besonders vom Klimawandel betroffen sind. Denn es ist nicht nur eine Frage der Politik, die Energiewende umzusetzen. Als ein führender Heiztechnikhersteller sieht sich Vaillant als Teil der Lösung globaler Klimafragen und hat die Kampagne Vaillant Green Team ins Leben gerufen. Das Vaillant Green Team – das sind Vaillant Mitarbeiter und Engagierte, die auf Orte aufmerksam machen, die der Klimawandel bedroht. Im vergangenen Jahr nahmen drei Vaillant Mitarbeiterinnen aus Frankreich – Awena Béliard, Grace Séguret und Soizic Deveaux – für das Vaillant Green Team am Raid Amazonas teil, einem einzigartigen Sportevent, nur für Frauen, das die Teilnehmerinnen an ihre körperlichen und psychischen Grenzen bringt. 2016 fand es in den USA, im Süden Kaliforniens, statt – an Orten, an denen die Folgen des Klimawandels besonders deutlich zu spüren sind. Mit der Kampagne will die Vaillant Group potenzielle Mitarbeiter von der Vaillant Group Vision überzeugen und zur Bewerbung motivieren.

Das Green Team ist gelebte Vaillant Group Überzeugung: grün, kollegial, engagiert. Als Hersteller ressourcenschonender Technologie empfindet Vaillant eine besondere Verpflichtung für den Klimaschutz und Erhalt der Umwelt: „Wir setzen uns alle mit unserer Arbeit dafür ein, dass die Wärmewende gelingt, dass Ressourcen geschont werden und die Umwelt erhalten wird“, erklärt Corinna Wnuck, die als Kommunikationsmanagerin die Kampagne betreut. „Einige Kollegen tun dies auch in ihrer Freizeit. Sie wollen wir mit der Green-Team-Kampagne unterstützen und mit ihnen gemeinsam auf Orte aufmerksam machen, die vom Klimawandel bedroht sind.“ Denn eines treibt uns alle an: „Taking care of a better climate.“ Und Friedhelm Weidemann ist vorangelaufen.

VERANTWORTUNG ALS PRINZIP

Die Vaillant Group bündelt ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten in einem strategischen Programm. Unter dem Label S.E.E.D.S. werden in den Fokusfeldern Umwelt, Mitarbeiter, Entwicklung & Produkte sowie Gesellschaft verbindliche, messbare Ziele gesetzt, konkrete Maßnahmen abgeleitet und die erzielten Ergebnisse laufend überprüft. Gruppenweit und transparent.

Für ein Industrieunternehmen, das umweltfreundliche und hocheffiziente Heiztechnologien entwickelt, liegt es nahe, sich mit dem Themenkomplex „Nachhaltigkeit“ auseinanderzusetzen. Nicht zuletzt unsere Kunden haben klare Erwartungen an die Energie- und Ressourceneffizienz unserer Geräte. Das Leitbild Nachhaltigkeit meint allerdings mehr als die Vermarktung besonders energiesparender Produkte. Es drückt aus, dass strategische und operative Entscheidungen in einem Unternehmen immer auch unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten zu treffen sind. Dabei liegt die Frage zugrunde: „Welche direkten und indirekten Auswirkungen gibt es für Mensch und Umwelt?“ Jetzt und in Zukunft.

Nachhaltigkeitsprogramm

S.E.E.D.S., kurz für **S**ustainability in **E**nvironment, **E**mployees, **D**evelopment & **P**roducts and **S**ociety, benennt die strategischen Fokusfelder, auf die sich das Familienunternehmen bei der Realisierung seiner Nachhaltigkeitsvision konzentriert. Der Definition dieser Felder liegt ein umfassendes Nachhaltigkeitsverständnis zugrunde, das die wesentlichen Herausforderungen in unserem Kerngeschäft adressiert. Auf diesem Weg leistet das Vaillant Group Nachhaltigkeitsmanagement einen wichtigen Beitrag zum langfristigen Erfolg des Unternehmens. Die Abteilung ist dem Bereich Corporate Communications, Sustainability Management & Politics zugeordnet und berichtet direkt an den Vorsitzenden der

Geschäftsführung der Vaillant Group. Das Team legt die Nachhaltigkeitsziele in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung und den operativen Einheiten fest, überwacht systematisch den Stand ihrer Erreichung und setzt Impulse zur Verbesserung der unternehmensweiten Nachhaltigkeitsleistung. Zudem ist hier die zentrale Steuerung des gruppenweiten Umweltmanagementsystems verankert.

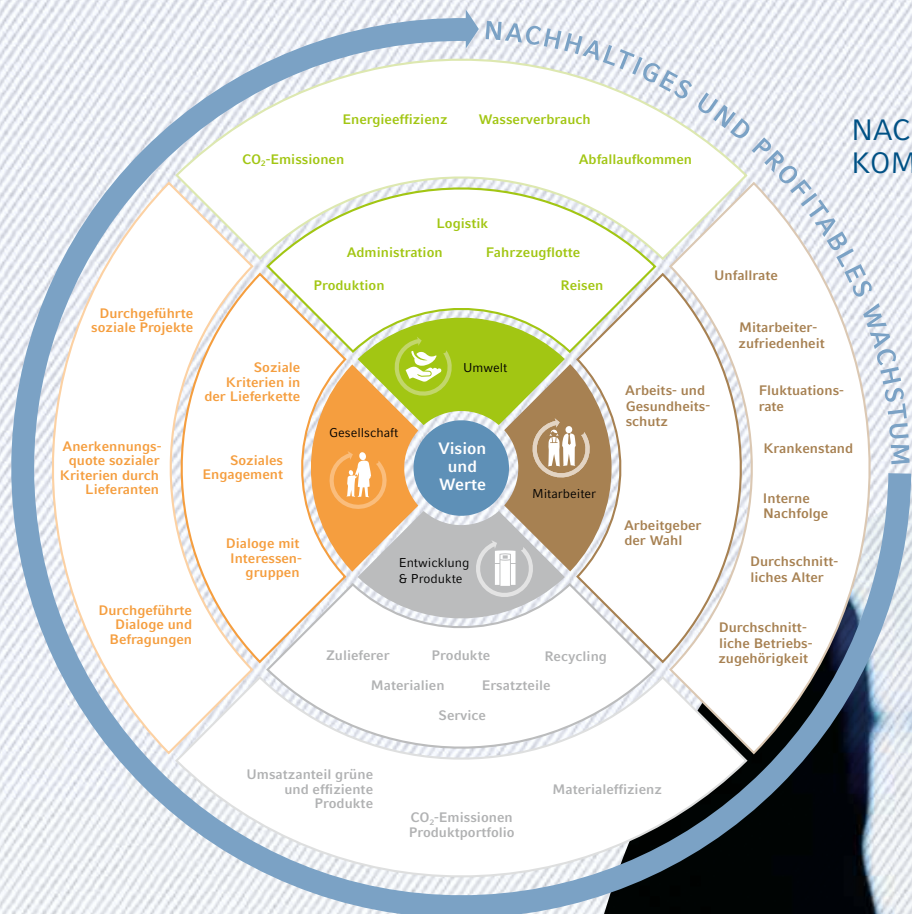
Global Compact

„Die Verpflichtung zu nachhaltigem Wirtschaften verstehen wir als Familienunternehmen sehr umfassend. Unser Bekenntnis zu den zehn Prinzipien des Global Compact der Vereinten Nationen bekräftigen wir daher an dieser Stelle erneut. Über die Fortschritte bei der Umsetzung der Prinzipien in die tägliche Praxis entlang unserer gesamten Wertschöpfungskette informieren wir jährlich in Gestalt dieses Nachhaltigkeitsberichts und einer online verfügbaren detaillierten Dokumentation.“

Die Geschäftsführung der Vaillant Group



NACHHALTIGKEITS-KOMPASS



SUSTAINABILITY BOARD

Geschäftsführung, Nachhaltigkeitsmanagement, Vertreter der obersten Führungsebene

Strategische Entscheidungen

SUSTAINABILITY MANAGEMENT

Nachhaltigkeitsstrategie, Initiierung und Steuerung von Aktivitäten, Erfolgsmessung

SUSTAINABILITY FORUMS

Umweltforum, Arbeitsschutzforum, Regionalforen

Austausch zu Best Practices und Standards

CORPORATE UNITS

Beschaffung, Entwicklung, Produktion, Logistik, Vertrieb, Service, Dienstleistungsbereiche usw.

Operative Umsetzung und fachliche Impulse

NACHHALTIGKEITSGREMIEN

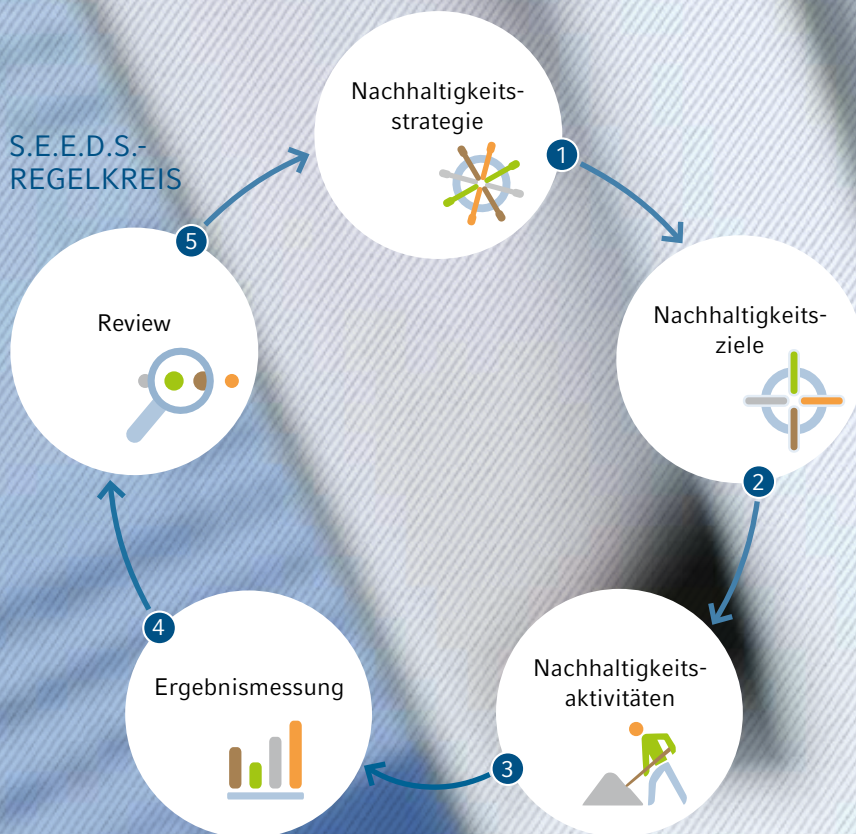
S.E.E.D.S.-PROGRAMM



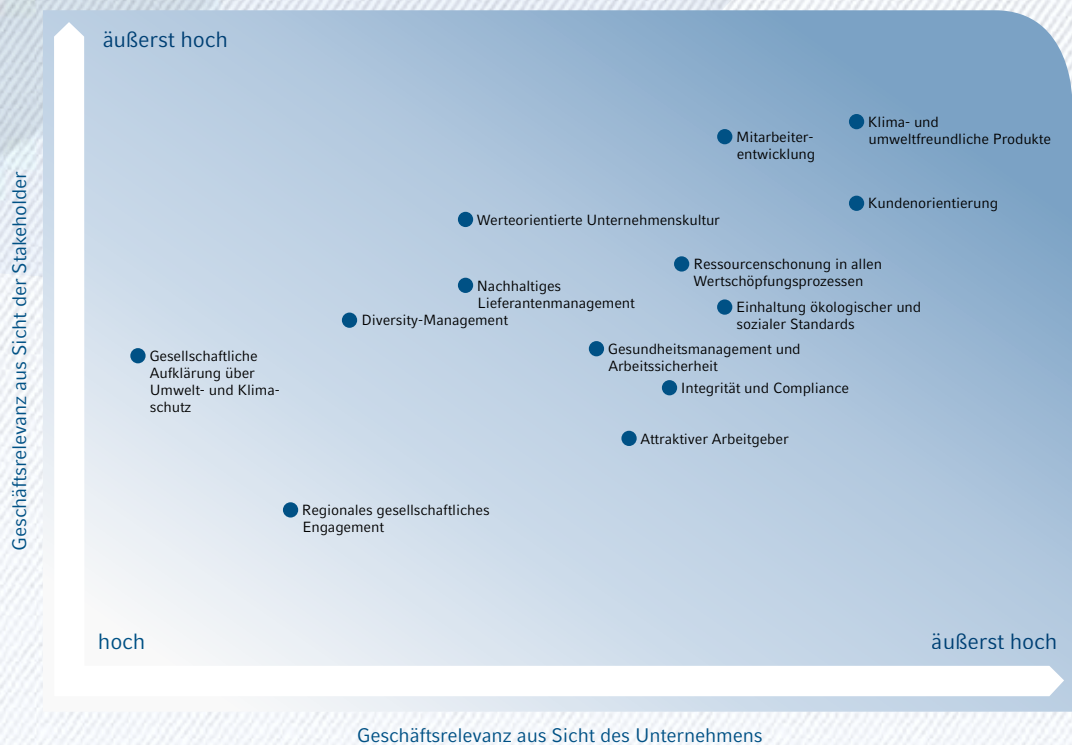
STRATEGISCHES NACHHALTIGKEITSPROGRAMM

Sustainability in
Environment
Employees
Development & Products
Society

Nachhaltigkeit in Bezug auf
Umwelt
Mitarbeiter
Entwicklung & Produkte
Gesellschaft



WESENTLICHKEITSMATRIX



MIT SYSTEM ZUM ZIEL

Ein international agierendes Technologieunternehmen wie die Vaillant Group immer nachhaltiger werden zu lassen, ist eine ambitionierte Aufgabe. Für das Jahr 2020 formulieren wir daher anspruchsvolle Nachhaltigkeitsziele, deren Erreichung nicht bloße Selbstverständlichkeit ist. Unsere Performance steuern wir durch zielgerichtetes, kennzahlengestütztes Management.

Managementansatz

Zur Steuerung unserer Nachhaltigkeitsperformance bedienen wir uns eines etablierten Mittels: des klassischen Regelkreises eines betrieblichen Managementsystems. Aus der Nachhaltigkeitsstrategie ① werden für alle vier S.E.E.D.S.-Fokusfelder konkrete, verbindliche Ziele abgeleitet ②. Etwa im Bereich Umwelt, wo die CO₂-Emissionen um 25 Prozent gesenkt werden sollen. Zur Erreichung dieser Vorgaben führen wir anschließend in allen relevanten Unternehmensbereichen operative Maßnahmen durch ③. Zur Überprüfung der Effektivität dieser Maßnahmen werden für alle Ziele Key Performance Indicators (KPIs) und eine Zielgröße festgelegt ④. Vierteljährlich werden gruppenweit alle relevanten Daten abgefragt, aus denen die einzelnen KPIs berechnet werden. Diese werden in einem zentralen Steuerungsinstrument zusammengefasst, der Vaillant Group Sustainability Scorecard. Bei der Interpretation der Daten berücksichtigen wir spezielle Einflüsse wie zum Beispiel die Veränderung von Produktionskapazitäten, aktuelle Produktionsmengen und Fertigungsminuten. Beim jährlichen Review ⑤ lässt sich schließlich über den Abgleich mit den Vorjahreszeiträumen und den langfristig ausgewiesenen Zielen ein verlässliches Bild des aktuellen Stands unserer Nachhaltigkeitsperformance zeichnen. Im vergangenen Jahr ist bei diesem Review deutlich geworden, dass wir zwei Ziele aus dem Fokusfeld Umwelt bereits fast erreicht bzw. übererfüllt haben. Wir setzen uns daher für den Energie- und Wasserverbrauch ab sofort noch ambitioniertere Ziele.

Wesentlichkeitsmatrix

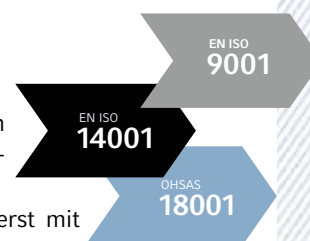
Wenige unternehmerische Themen besitzen mehr Querschnittscharakter als das der Nachhaltigkeit. Dabei bedarf es nicht nur einer klaren Strategie, deren Erfolg an verbindlichen Zielen gemessen wird. Es muss auch Klarheit darüber herrschen, welche Handlungsfelder besonders wichtig sind – sowohl aus Sicht des Unternehmens als auch seiner Stakeholder. Im Rahmen einer Materialitätsanalyse haben wir dazu eine systematische Erhebung unter Kun-

den, Partnern, Lieferanten, Mitarbeitern, Gesellschaftern und weiteren relevanten Stakeholdern durchgeführt und so die für unsere Geschäftstätigkeit wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen präzise definiert. In der Vaillant Group Wesentlichkeitsmatrix sind diese Themen zu Schwerpunktfeldern aggregiert.

Systeme und Prozesse

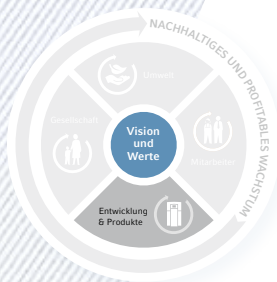
Um diese Themen in einem internationalen Unternehmen voranzutreiben, bedarf es einer einheitlichen Sprache in Form von Prozessen. Denn erst mit gruppenweiten Prozessen sind Standards definiert, mit denen Nachhaltigkeitsaspekte in allen Wertschöpfungsstufen sichergestellt werden. Drei Prozesse betreffen die Produktentwicklung und betrachten die Phase von der Produktstrategie bis zur Markteinführung. Der Group Production Process beschreibt Produktionsschritte, der Group Market Process adressiert Kundenanforderungen und -bindung, der Group Service Process umschreibt die Aktivitäten unserer Servicemitarbeiter und Fachhandwerkspartner.

Zur Steuerung der Unternehmensperformance hinsichtlich Umwelt-, Arbeitsschutz und Qualität bedient sich die Vaillant Group differenzierter Managementsysteme, die durch europaweit gültige Normen bestimmt werden. Die Vaillant Group lässt die Anwendung dieser Standards regelmäßig im Rahmen einer sogenannten Multi-Site-Zertifizierung von unabhängigen Instituten überprüfen. So sind alle unsere Produktions- und Entwicklungsstandorte nach der Qualitätsnorm DIN EN ISO 9001 und nach der Umweltnorm DIN EN ISO 14001 zertifiziert. Im Bereich Arbeitsschutz sind wir ebenso ambitioniert. Es sind bereits alle Produktions- und Entwicklungsstandorte gemäß der internationalen Norm OHSAS 18001 zertifiziert. Zurzeit bereiten wir die Umsetzung der für Ende 2017 erwarteten Arbeitsschutznorm DIN EN ISO 45001 vor, die der OHSAS 18001 nachfolgen wird.



UNSERE NACHHALTIGKEITSZIELE

Im Frühjahr 2011 hat sich die Vaillant Group erstmals verbindliche, nachprüfbare Ziele in allen Fokusfeldern des S.E.E.D.S.-Programms gesetzt. Sie geben unseren Weg bis zum Jahr 2020 vor. Bis dahin machen wir nicht nur transparent, bei welchen Aufgaben wir auf Kurs sind. Sondern auch, wo wir noch besser werden müssen. Als Ergebnis des jährlichen Reviews haben wir zwei der Umweltziele verschärft, da wir das Ziel der Reduktion von Energie- und Wasserverbrauch bereits fast erfüllt bzw. übererfüllt haben. Das Energieeffizienzziel erhöhen wir nun von 20 auf 25 Prozent. Den Wasserverbrauch werden wir um 50 Prozent reduzieren. **Detaillierte Nachhaltigkeitskennzahlen finden Sie auf den folgenden Seiten.**



Die 6 Green Rules zur nachhaltigen Produktentwicklung werden verbindlich in die Produktentstehungsprozesse aufgenommen.

Development & Products | Entwicklung & Produkte

Unser Ziel ist es, unseren Kunden energieeffiziente und umweltfreundliche Produkte über den gesamten Produktlebenszyklus hinweg anzubieten – von der Entwicklung über Einkauf, Produktion und Gebrauch bis hin zu Service und Recycling.

80

% Anteil hocheffizienter Produkte

-15 % Treibhausgasemissionen des Produktportfolios

+15 % Materialeffizienz

Startschuss Ziel zu 50 % erreicht Ziel erreicht



Environment | Umwelt

Der Schutz von Umwelt und Ressourcen ist wichtiger Bestandteil der Vaillant Group Nachhaltigkeitsstrategie. Wir wollen verantwortungsvoll mit Ressourcen umgehen, die CO₂-Emissionen konsequent senken, negative Einflüsse auf die Umwelt vermeiden und aktiv Chancen nutzen, die Umwelt zu schützen.

-25

% CO₂

+20 % Energieeffizienz

-20 % Wasser

-20 % Abfall

Startschuss Ziel zu 50 % erreicht Ziel erreicht

Seit Anfang 2017 beziehen wir an allen deutschen Standorten 100 Prozent zertifizierten Ökostrom. Davon erwarten wir eine zusätzliche Reduktion des CO₂-Gesamtausstoßes um 10 Prozent.

Die Reduktion des Wasserverbrauchs ist eine Erfolgsstory. Das Reduktionsziel haben wir nun auf 50 Prozent erhöht. Der Wasserverbrauch in den Testcentern konnte 2016 im Vergleich zum Vorjahr um mehr als die Hälfte reduziert werden.

Das ist eine sehr positive Entwicklung; wir haben das Energieeffizienzziel auf 25 Prozent erhöht. Der Verbrauch in den Testcentern ist im letzten Jahr gesunken, die Effizienz in der Fertigung haben wir weiter erhöht. Gestiegen ist der Energiebedarf für Raumwärme.

Die Vaillant Group konnte im Jahr 2016 ihren Umsatz mit Technologien auf Basis erneuerbarer Energien um 14 Prozent steigern. Von der strategischen Fokussierung auf Effizienztechnologien und erneuerbare Energien versprechen wir uns künftig eine weitere Steigerung dieser Kennzahl.

Im Bereich Arbeitssicherheit ist die Vaillant Group sehr gut aufgestellt. Der hohe Aufwand und die systematische OHSAS-Zertifizierung zahlen sich aus.

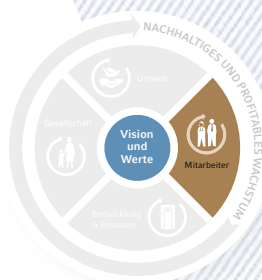
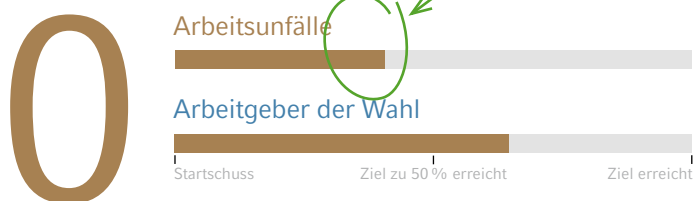
Sustainability | Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur und -strategie. Unser Ziel ist es, in zentralen Nachhaltigkeitsbereichen führende Positionen einzunehmen und als Vorbild zu fungieren.



Employees | Mitarbeiter

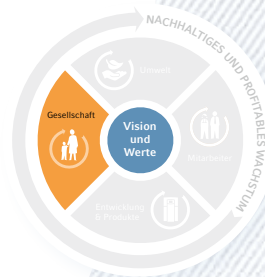
Unsere Mitarbeiter bilden das Fundament und die Seele der Vaillant Group. Die Vaillant Group verfolgt das Ziel, bei Bewerbern und Mitarbeitern der Arbeitgeber der Wahl zu sein.



Die Anerkennung der Prinzipien des UN Global Compact ist fester Bestandteil unserer Einkaufsbedingungen, die für alle Standardlieferanten gelten. Zurzeit erhöhen wir die Verbindlichkeit, die Einhaltung der Prinzipien bei Lieferantenauswahl und -audits zu überprüfen.

Society | Gesellschaft

Die Vaillant Group bekennt sich zu ihrer gesellschaftlichen Verantwortung. Das Unternehmen engagiert sich dort, wo es unternehmerisch tätig ist, für gesellschaftlichen Fortschritt und das Wohlergehen der Mitmenschen.



Unser CSR-Engagement ist eng mit dem Kerngeschäft verknüpft, die Partnerschaft mit „SOS-Kinderdörfer weltweit“ passt sehr authentisch zu den Unternehmens- und Markenwerten. Die Kooperation genießt bei unseren Partnern hohe Glaubwürdigkeit, wie auch eine Lieferantenbefragung zeigt: Auf einer Skala von 1 bis 5 (1 = hoch, 5 = niedrig) bewerten die Befragten die Glaubwürdigkeit des Engagements mit 1,75.

Alle angegebenen Prozentzahlen beziehen sich auf das Referenzjahr 2010 und sind volumenabhängig.

Mit diesem Nachhaltigkeitsbericht informieren wir umfassend und nachvollziehbar über die Ausrichtung des Unternehmens am Leitbild nachhaltigen, verantwortungsvollen Wirtschaftens.

ÜBER DIESEN BERICHT

BERICHTSUMFANG

Der vorliegende Bericht gibt Auskunft über die strategische Ausrichtung des Nachhaltigkeitsmanagements der Vaillant Group. Gruppenweit bildet er die Entwicklungen in den vier Fokusfeldern des S.E.E.D.S.-Programms ab. Zielgruppe der Publikation sind Kunden, Partner, Lieferanten, Mitarbeiter, Gesellschafter, Medienvertreter und weitere interessierte Stakeholder.

WESENTLICHKEIT UND STAKEHOLDERINTEGRATION

In das inhaltliche Konzept dieses Berichts sind Rückmeldungen verschiedener Stakeholdergruppen eingeflossen, die wir im Rahmen unterschiedlicher Dialogformate erhalten haben. Über eine Wesentlichkeitsanalyse unter internen und externen Bezugsgruppen haben wir zudem die für unsere Geschäftstätigkeit wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen identifiziert und bewertet.

ZEITRAUM UND DATENERHEBUNG

Der letzte Nachhaltigkeitsbericht wurde 2016 veröffentlicht. Der Berichtszeitraum für alle Kennzahlen im aktuellen Bericht umfasst das Kalenderjahr 2016 vom 1. Januar 2016 bis zum 31. Dezember 2016. Redaktionsschluss für unsere Nachhaltigkeitsthemen war der 31. Mai 2017.

Alle produktionsrelevanten Kennzahlen beziehen sich auf die Vaillant Group Produktionsstätten in fünf europäischen Ländern, der Türkei und der Volksrepublik China.

Die Kennzahlen werden in Form einer zentral gesteuerten schriftlichen Abfrage in den Hauptstandorten erhoben. Bei der Ausweisung der Kennzahlen ist zu beachten, dass es sich sowohl um absolute als auch um relative Zahlen handelt. Dadurch berücksichtigen wir beeinflussende Faktoren, zum Beispiel die Ausweitung von Produktionskapazitäten.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Bei unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung orientieren wir uns an den international anerkannten Standards der Global Reporting Initiative (GRI). Eine externe Prüfung der Berichterstattung der Vaillant Group gemäß GRI ist weder erfolgt noch geplant.

GLOBAL COMPACT

Die Vaillant Group ist Mitglied des Global Compact der Vereinten Nationen. Dieser Bericht stellt zugleich die Fortschrittsmitteilung über unsere Bemühungen bei der Umsetzung der zehn Prinzipien des Pakts dar. Eine systematische Darstellung unserer Aktivitäten finden Sie jährlich aktualisiert unter www.vaillant-group.com.

PRINT UND ONLINE

Der Nachhaltigkeitsbericht erscheint in deutscher und in englischer Sprache. Neben der gedruckten Ausgabe steht eine PDF-Version unter www.vaillant-group.com zur Verfügung. Im Zweifel ist allein die in gedruckter Form veröffentlichte deutsche Fassung verbindlich.

IMPRESSUM

Herausgeber

Vaillant GmbH
Berghauser Straße 40
42859 Remscheid
Deutschland

www.vaillant-group.com
sustainability@vaillant.de

VC Unternehmenskommunikation,
Nachhaltigkeitsmanagement & Politik
Tel. +49 2191 18-2754
Fax +49 2191 18-2895

Gestaltung

gerlach & partner, Köln

Fotos

Mike König, Fábio Andrade, iStock,
SOS-Kinderdorf Österreich,
Stefanie Steindl, Joachim Stretz,
Vaillant Group, Rodrigo Yamamoto Abe

Illustrationen

Sergio Ingravalle, Carpus+Partner,
Rendertaxi, Visualize.my

Druck

Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen

–4 %

Abfall

–16 %

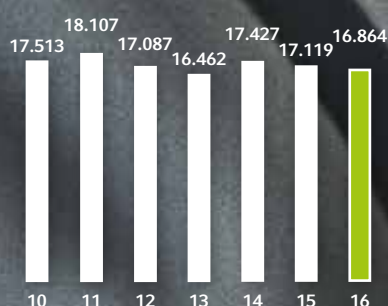
Gesamtenergie-
verbrauch

NACHHALTIGKEITSKENNZAHLEN

SCHWARZ AUF WEISS



Zur Steuerung ihrer Nachhaltigkeitsleistung fasst die Vaillant Group alle Nachhaltigkeitskennzahlen in einer internen Scorecard zusammen. Da wir die Datenqualität laufend verbessern und die Aussagekraft der Zahlen durch eine sukzessive Erweiterung des Scope erhöhen, sind Veränderungen der Vorjahresdaten im Vergleich zum letztjährigen Bericht möglich. Die angegebene prozentuale Entwicklung bezieht sich auf das Referenzjahr 2010.



Abfall

t



Wasserverbrauch

m³



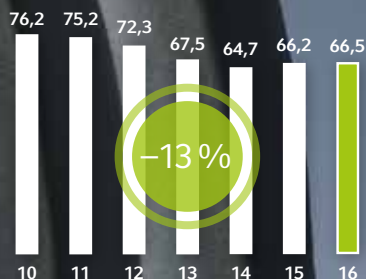
Ölverbrauch

GWh



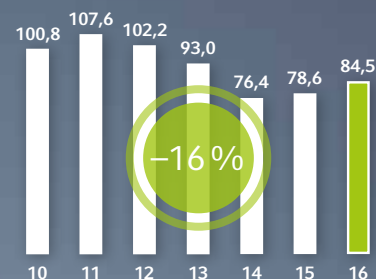
Gesamtenergieverbrauch

GWh



Stromverbrauch

GWh



Gasverbrauch

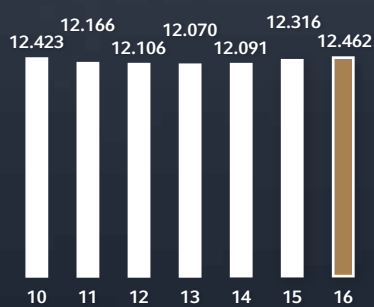
GWh

+12 %

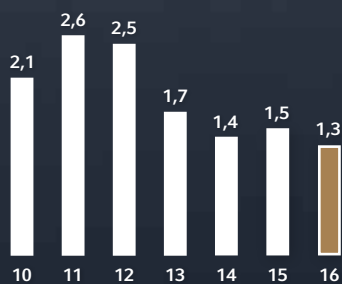
intern nachbesetzte
Management-
Positionen

-49 %*

Arbeitsunfälle



Mitarbeiter
Anzahl



Arbeitsunfälle
pro 100 Mitarbeiter



**Intern nachbesetzte
Management-Positionen**
%

* Im Vergleich zu 2011

100 %

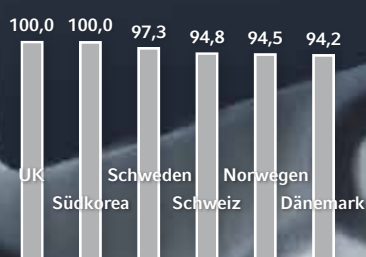
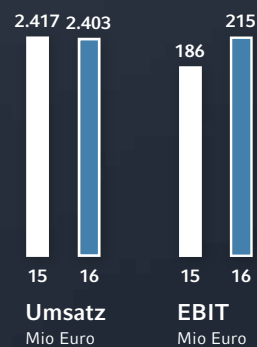
UN Global Compact
Einkaufsvolumen

2,4

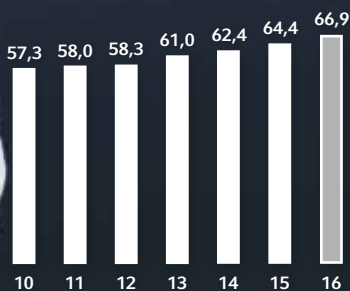
Mrd Euro Umsatz

+17 %

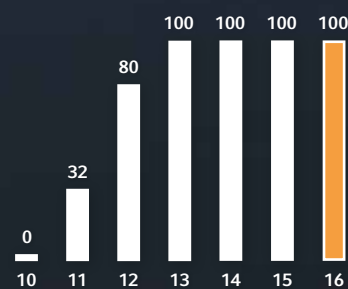
Anteil effizienter und
erneuerbarer Technologien
am Produktumsatz



Märkte mit dem größten
Anteil effizienter und
erneuerbarer Technologien
am Produktumsatz
%



Anteil effizienter und
erneuerbarer Technolo-
gien am Produktumsatz
%



UN Global Compact
Einkaufsvolumen
%



Auf diesem Bericht steht nicht nur Nachhaltigkeit drauf und drin; die Printausgabe ist auch nach allen Regeln der Druckkunst nachhaltig produziert. Das Papier ist zu 100 Prozent aus recyceltem Material und mit EU-Blume, Blauem Engel sowie FSC®-Siegel zertifiziert. Die Farben und alle anderen Verbrauchsmaterialien wie Druckplatten basieren auf erneuerbaren Rohstoffen bzw. sind recycelbar. Wir verzichten bewusst auf umweltschädliche Cover-Veredelungen wie Folienkaschierungen, Soft-Touch- oder UV-Lacke. Unser Druckpartner setzt Ökostrom ein und zum Heizen die Abwärme der Druckmaschinen. Für die Distribution des Berichts nutzen wir zudem verstärkt das Internet. Mit der Herausgabe einer kurzen Nachhaltigkeitsbroschüre, die gezielt das Interesse unserer Kunden bedient, sparen wir zusätzlich Ressourcen ein. Und was dennoch durch die Produktion dieses Mediums unvermeidlich an CO₂ ausgestoßen wird, kompensieren wir über zertifizierte Programme. Der Nachhaltigkeitsbericht ist also genau das, was man von einem nachhaltigen Bericht erwarten darf. *Ink on paper.*